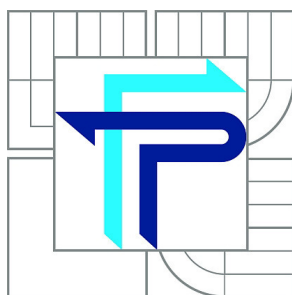


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINES PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. JITKA BERÁNKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beránková Jitka, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Bussines Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA, a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 22.05.2013

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá tvorbou podnikatelského záměru v oblasti služby jménem Laser Game. Poznatky plynoucí z teoretické části a zjištěných skutečností jsou využity v návrhové části, která obsahuje finanční zhodnocení projektu, jež je hodnotným podkladem v rozhodování, zda daný projekt zrealizovat.

Abstract

This master thesis deals with designing a business plan in the field of a service called Laser Game. Pieces of knowledge emerging from the theoretical part and elicited facts are used in the design part containing a financial evaluation of the project, which is a valuable base when deciding whether to implement the project.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, finanční plán, zajištění peněžních prostředků, SWOT analýza, SLEPT analýza

Key words

Business plan, financial plan, securing funds, SWOT analysis, SLEPT analysis

Bibliografická citace mé práce:

BERÁNKOVÁ, J. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 82 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2013

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za odborné vedení diplomové práce a za jeho shovívavý přístup.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 Teoretická východiska práce	11
1.1 Podnikatelský plán	11
1.2 Marketing nového podniku	13
1.2.1 Porterův model konkurenčního prostředí	13
1.2.2 Analýza obecného okolí podniku (SLEPT analýza).....	15
1.2.3 Analýza 7 S faktorů	16
1.2.4 SWOT analýza.....	17
1.2.5 Marketingový mix.....	18
1.3 Finanční plán	19
1.3.1 Rozvaha	19
1.3.2 Výkaz zisku a ztrát (Výsledovka).....	19
1.3.3 Cash flow	20
1.3.4 Ukazatele finanční analýzy.....	22
1.4 Zajištění peněžních prostředků	24
1.4.1 Druhy financování	24
1.5 Základní pojmy související s podnikáním.....	26
1.5.1 Podnik	26
1.5.2 Podnikání	26
1.5.3 Podnikatel	26
1.5.4 Právní formy podnikání	27
1.5.5 Outsourcing.....	27
2 Analýza současného stavu	29
2.1 Laser Game	29
2.2 Obecný popis vybrané lokality.....	30
2.3 Marketingový průzkum.....	31
2.4 Shrnutí dotazníku	36
2.5 Analýza konkurence.....	36
2.6 Porterův model pěti sil	37
2.6.1 Stávající konkurence v odvětví.....	37
2.6.2 Hrozba vstupu nových konkurentů na trh.....	37
2.6.3 Hrozba vniku substitučních služeb	38
2.6.4 Vyjednávací síla dodavatelů	38
2.6.5 Vyjednávací síla zákazníků	39
2.7 Analýza SLEPT.....	39
2.7.1 Sociální faktory.....	39
2.7.2 Legislativní faktory.....	40
2.7.3 Ekonomické faktory.....	41
2.7.4 Politické faktory.....	43
2.7.5 Technologické faktory	43
2.8 Analýza 7S	44
2.8.1 Strategie	44
2.8.2 Organizační struktura.....	44
2.8.3 Systémy.....	45
2.8.4 Styl řízení.....	45
2.8.5 Spolupracovníci	45

2.8.6	Sdílené hodnoty	46
2.8.7	Schopnosti	46
2.9	SWOT analýza	46
3	Vlastní návrh řešení	49
3.1	Marketingový mix	49
3.1.1	Produkt	49
3.1.2	Price	50
3.1.3	Místo	51
3.1.4	Propagace	52
3.2	Organizační plán	53
3.2.1	Forma podnikání	53
3.2.2	Organizační procesy ve firmě	54
3.2.3	Spolupráce s dodavateli	56
3.3	Finanční plán	57
3.3.1	Výdaje v prvních měsících podnikání	57
3.3.2	Splátkový kalendář podnikatelského úvěru	60
3.3.3	Předpokládané tržby na rok 2013	61
3.3.4	Pesimistická, realistická, optimistická varianta tržeb pro rok 2013	62
3.3.5	Vývoj tržeb 2014 - 2015	63
3.3.6	Přehled nákladů 2013 - 2015	64
3.3.7	Disponibilní zisk (po zdanění)	65
3.3.8	Výkazy	66
3.3.9	Vybrané ukazatele finanční analýzy	69
3.4	Hodnocení rizik podniku	73
3.5	Časový harmonogram realizace	76
	ZÁVĚR	77
	LITERATURA	78
	SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK	81
	SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Uvažuje-li podnikatel o založení firmy v dnešních podmínkách, v mnohých případech podcení přípravu nezbytnou před realizací projektu. Pokud má podnikatel přiměřený objem finanční prostředků, firmu v současné době snadno založí do pár dní. Problémem je však vysoká úmrtnost firem. V České republice je míra vzniku nových firem nižší než její úmrtnost. Průměrně do 5 let od vzniku totiž zaniká okolo 50% firem. Jedním z důležitých hledisek před začátkem podnikání je vytvořit kvalitní podnikatelský záměr, který má být založen na reálných informacích a na realistických odhadech.

Ani podnikání v odvětví služeb - Laser Game nemusí být ziskové, pokud podnikatel nebude vycházet z přání potencionálních klientů. Výše tržeb plyne z množství klientely. V případě nízkého zájmu a nespokojenosti zákazníků bude společnost přicházet o každodenní tržby, proto není radno Laser Game zakládat v místě, kde není dostatek obyvatel, nebo tam, kde již existuje konkurence.

Cílem práce je zpracovat podnikatelský záměr pro založení nové firmy, která bude nabízet službu Laser Game v Českých Budějovicích. Bude využito poznatků z dob studií, z knižních publikací, internetu a osobního jednání s dodavateli, bankovními úředníky, pronajímateli, ze kterých bude vytvořen podnikatelský záměr, jež poslouží zakladatelům k budoucí realizaci projektu. Součástí podnikatelského plánu je finanční plán, který poskytuje nejhodnotnější údaje spojené s realizací projektu.

V teoretické části podnikatelského záměru budou rozebrány jednotlivé pojmy, které popisují podstatu tvorby plánu. V analytické části se bude hovořit o zamýšlených plánech na základě vyhodnoceného dotazníku a o skutečnostech, které s ním souvisí. Praktická část povede k vytvoření vlastního názoru, zda je na základě finančního plánu a dalších aspektů výhodné založit firmu.

1 Teoretická východiska práce

Teoretická část této diplomové práce slouží k bližšímu pochopení jednotlivých pojmů, bez kterých nelze danou problematiku řádně uchopit.

1.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán (neboli záměr) je dokument, který podnikatelům pomáhá jak v počátcích při vytváření důležitých podmínek pro zahájení vlastní podnikatelské činnosti, tak později při řízení podnikatelských aktivit. V tomto plánu by mělo být nashromážděno dostatečné množství informací, aby plán v dostatečné míře informoval jak nás, tak naše okolí o reálnosti a možném úspěchu našeho podnikání, a to v neposlední řadě i z dlouhodobého hlediska. Záměr by měl též obsahovat způsob využití silných stránek a příležitostí, a také návrh na eliminaci nepříznivých faktorů, jež by mohly negativně ovlivňovat podnikání.(1, str. 7)

Cílem podnikatelského plánu je přesvědčit o kvalitách daného plánu a o vlastnostech a schopnostech podnikatele celý podnikatelský plán nejen sestavit, ale i uskutečnit. Podnikatelského plánu lze využít i ke kontrole úspěšnosti podnikání, zdali to, co bylo naplánováno, odpovídá realitě.(1, str. 7-12)

Tento plán slouží v neposlední řadě též k získání peněžních prostředků: buď formou dotací, grantu, nebo je zde možnost, že banka na základě podnikatelského záměru bude ochotna poskytnout finanční prostředky, tj. úvěr, taktéž se zde nevylučuje možnost zájmu individuálního investora, který by se eventuálně mohl stát partnerem v rámci tohoto podnikání.(1, str. 7)

Požadavky na podnikatelský plán

Než podnikatel začne sestavovat podnikatelského záměr, měl by se zamyslet nad jeho obsahem. Podnikatelský plán doporučuje výčet požadavků, které mohou dosáhnout reálnějších výsledků. Mezi ně patří:

- být stručný a přehledný,
- nezacházet do technických a technologických detailů, neboť investoři, bankéři nemívají hlubší technické znalosti,
- demonstrovat výhody produktu, služby pro potenciálního zákazníka,

- orientovat se na budoucnost,
- navrhovat reálné věci,
- upozornit na slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na výhody, silné stránky a příležitosti,
- poukázat na solventnost podniku,
- dbát na kvalitu i po formální stránce.(2, str. 309)

Sestavení projektového záměru

V této fázi rozhodování existují 2 možnosti. Buď se zvolí poradenská firma, nebo se podnikatel spolehne na vlastní schopnosti projekt sestavit. V případě sestavování podnikatelského záměru poradenskou firmou se musí pečlivě promyslet všechny rozhodující okolnosti popsané níže. V případě vlastního sestavování podnikatelského plánu by se podnikatel měl řídit konkrétními náležitostmi, které však nejsou pro každý podnikatelský plán jednotné, to znamená, že neexistuje osnova, dle níž by se každý striktně řídil.(1, str. 7)

Rozhodující okolnosti:

- a) Co se bude vyrábět, respektive jaká služba bude poskytována. Jak výrobek nebo služba obstojí na konkurenčním trhu.
- b) Jací budou zákazníci, zdali je na trhu pro výrobek/službu místo a jak budou potencionální zákazníci informováni o produktech.
- c) Zvolit lokalitu včetně konkrétního místa pro vybudování projektu tak, aby měla vyřešeny detaily jako je dostupnost, parkování, možnost oplocení a jiné.
- d) Na kdy naplánovat výstavbu projektu, aby se realizační firma nedostala do nepřijatelných podmínek pro budování. Kdy zvolit začátek podnikání, aby nebyla podceněna připravenost, což by mohlo vést ke ztrátě prvních zákazníků.(1, str. 7-8)

Struktura podnikatelského plánu

- exekutivní souhrn (shrnutí a základní východiska),
- popis firmy,
- popis nabízených výrobků a služeb,
- analýza trhu,
- marketingová strategie,

- management firmy a lidské zdroje,
- finanční plán,
- analýza rizik,
- přílohy.(3, str. 36-38)

1.2 Marketing nového podniku

Marketing tvoří významnou část činnosti každého nového podniku, neboť základem podnikatelského úspěchu je uplatnění výrobků a služeb na trhu. Ačkoli může podnik vyrábět „nejlepší“ produkt, bez vyvinutí dostatečně účinných marketingových aktivit se nemusí produkt dostat do povědomí zákazníků a čím méně jich tento produkt zná, tím méně si jej koupí. Neprodání produktu má za následek nezískání finančních prostředků, zboží je bráno tak, jako by ani neexistovalo.(4, str. 33)

Proto je v podnikatelském záměru důležité podrobně se zabývat marketingem podniku, kde se využívá několik analýz, které se dále rozdělují na analýzy mikroprostředí a analýzu makroprostředí.(5, str. 21-22)

Analýza mikroprostředí:

- Porterova analýza,
- analýza konkurence,
- SWOT analýza,
- analýza marketingového mixu,
- analýza interních zdrojů a jiné.

Analýza makroprostředí:

- SLEPT analýza.(5, str. 21)

1.2.1 Porterův model konkurenčního prostředí

Porterův pětifaktorový model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na vzájemném působení základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví.(5, str. 22-24)

Mezi základních 5 činitelů ovlivňující podnik patří:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupů do odvětví,
- hrozba substitutů,
- konkurenční rivalita v odvětví.(6, str. 53)

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci očekávají perfektní produkt/službu za přijatelnou cenu dle dohodnutého termínu. Lpí na dodržování cen a termínů. Kvalitu považují za standard, proto o ní nehovoří.(6, str. 176) Existují-li snadně dostupné substituty a zákazník není spokojen, přejde jinam.

Vyjednávací síla dodavatelů

Na trhu existuje značné množství prodejců, proto v mnoha případech není problém dodávky realizovat od jiného dodavatele.(6, str. 176-177) Ne vždy však existuje dostatek dodavatelů v určitém odvětví, v případě omezeného výběru musí podnik zvážit veškeré známé podmínky, neboť bude v budoucnu s dodavateli těžké vyjednávat.

Hrozba vstupů do odvětví

Hrozba vstupů konkurentů může být omezena z důvodu vysokých prvotních výdajů, avšak lze využít bankovních půjček, investorů, proto je vhodné vytvořit pevné vazby mezi zákazníkem a poskytovatelem služby či výrobcem. Zákazník, se kterým bude takto jednáno, nebude mít důvod k přechodu ke konkurenci.(6, str. 177)

Hrozba substitutů

Vždy je důležité, v jakém odvětví se daný podnikatel pohybuje. Hrozba substitutů v potravinářském odvětví je snadná, nižší může být v automobilovém průmyslu či v nabídce služeb v konkrétním městě.

Konkurenční rivalita v odvětví

Opět záleží, v jakém odvětví podnikatel hodlá podnikat. V mnoha případech existuje velká konkurence, tam je zapotřebí zaujmout zákazníky cenovou nabídkou a kvalitou služeb/výrobků. Následně vytvořit se zákazníky pevné vztahy, aby nedocházelo k jejich úbytku.(6, str. 178)

Výstupem této analýzy by měly být identifikovány potencionální hrozby, na které se podnik zaměří a eliminuje je.

1.2.2 Analýza obecného okolí podniku (SLEPT analýza)

SLEPT analýza bývá součástí rizikové analýzy, která je klasifikována mnoha aspekty. SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle různých faktorů.(4, str. 25)

Mezi základní faktory SLEPT analýzy patří:

- sociální hledisko,
- legislativní hledisko,
- ekonomické hledisko,
- politické hledisko,
- technické a technologické hledisko.

Sociální hledisko

Sociální hledisko představuje riziko spojené s lidským činitelem vyplývající z určité úrovně zkušeností, kompetence i jednání všech relevantních subjektů.(7, str. 146-149) Patří sem hodnotové stupnice lidí, jejich postoje, životní styl, životní úroveň, zdravotní stav, struktura populace a jiné.(8, str. 305)

Legislativní hledisko

Legislativní hledisko je obvykle tvořeno hospodářskou a legislativní politikou vlády (změny daňových zákonů, snížení ochrany domácího trhu, změny rozpočtové a investiční politiky aj.).(8, str. 305)

Ekonomické hledisko

Ekonomické hledisko zahrnuje především nákladová rizika, jež jsou vyvolána růstem cen. V důsledku růstu cen totiž může dojít k překročení plánované výše nákladů, a tím k nedosažení předpokládaného hospodářského výsledku.(8, str. 305-306)

Politické hledisko

Politické hledisko zahrnuje především stávky, národnostní a rasové nepokoje, války, teroristické akce.(8, str. 305)

Technické a technologické hledisko

Toto hledisko je spojené s aplikací výsledků vědecko-technického rozvoje a v negativních případech vede např. k neúspěchu vývoje nových výrobků a technologií, nezvládnutí technologického procesu spojeného s poklesem výrobní kapacity aj.(8, str. 305)

1.2.3 Analýza 7 S faktorů

Analýza 7 S obsahuje jednotlivé faktory úspěchu. Mezi hlavní faktory patří strategie a struktura firmy, spolupracovníci, jejich schopnosti, styl řízení firmy, systémy a postupy ve firmě a sdílené hodnoty firmy. Následně budou letmo popsány.

Strategie firmy

Strategie firmy vychází z vize podniku a z konkrétního poslání. Firma se zaměřuje na jeden cíl a na možnosti v daném prostředí. Ve firmě existuje celá řada hierarchických soustav strategií např. strategie řízení lidských zdrojů, marketingová strategie, finanční strategie a jiné.(9, str. 13-15)

Organizační struktura firmy

Cílem organizační struktury je optimálně rozdělit úkoly, kompetence a pravomoce mezi pracovníky firmy. Patří sem liniová, funkcionální, liniově štábní, divizionální struktura a maticové organizační struktury. Nejlepší organizační uspořádání je takové, které vyhovuje dané situaci ve firmě.(9, str. 15-19)

Informační systémy

Zde jsou zahrnuty všechny informační procedury, které v organizaci probíhají. V současné době se využívá stále více automatizovaných způsobů jak informace zpracovávat. Vyšší úroveň řízení má menší míru automatizace.(9, str. 20)

Styl řízení

Nejznámější členění dělí styly vedení na autoritativní, demokratický styl a na styl laisser – faire. U autoritativního řízení nemá podřízený možnost ovlivnit rozhodování, neboť zde vedoucí rozhoduje sám. Demokratický styl nabízí možnost participace podřízených na řízení firmy. Styl laisser – faire nabízí pracovníkům jistou volnost. Vedoucí do činností zasahuje minimálně.(9, str. 20)

Spolupracovníci

Spolupracovníci symbolizují hlavní zdroj zvyšování výkonnosti firmy, proto se od manažera očekává umění vhodně komunikovat. Zaměstnance je dobré motivovat, aby byly výkonnější. V neposlední řadě je zapotřebí vytvářet pocit sounáležitosti.(9, str. 21-22)

Sdílené hodnoty firmy

Jako sdílené hodny jsou chápány názory, hodnoty, které pozitivně působí na neformální chování ve firmě.(9, str. 23)

Schopnosti

Jedním z nejzákladnějších úspěchů je rychlá schopnost adaptovat se v novém prostředí. Pro manažera to platí obzvlášť. Podstatou úspěchu je předvídat změny v dostatečném předstihu.(9, str. 24-26)

1.2.4 SWOT analýza

SWOT analýza představuje obecný analytický rámec a postup, který posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek zkoumaného podniku ve vztahu k příležitostem a hrozbám. Silné a slabé stránky jsou chápány jako interní faktory, jež může podnik ovlivnit. Hrozby a příležitosti jsou exténními vlivy, které podnik nedokáže ovlivnit, může na ně pouze reagovat.(3, str. 48)

Tabulka 1: Příklady SWOT analýzy (Upraveno dle (3, str. 49))

Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - loajální a nadšený tým - znalost trhu a trendů - skvělé řízení informací aj. 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - problematický servis - zastaralý IS - nekompetentní pracovníci aj.
Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> - snížení daní - dostatek volných prostředků - růst životní úrovně aj. 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> - silná, rostoucí konkurence - pokles poptávky - nároky na znalosti aj.

1.2.5 Marketingový mix

Marketingový mix je tvořen 4 základními složkami (4P). Mezi ně patří výrobek/služba, cena, podpora prodeje a distribuce. Všechny tyto složky jsou vzájemně propojené, přičemž při stanovení optimální kombinace je zapotřebí vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie projektu.(2, str. 39) V některých případech se počet složek zvyšuje na 5P nebo dokonce 7P, tam jsou řazeny následující složky – lidé, procesy, fyzický vzhled. Dále budou popsány základní 4 složky.(5, str. 38-39)

Výrobek/služba

Výrobek/služba bude životaschopná jen tehdy, najde-li si uplatnění na trhu. Firma by měla zvážit, zda bude lepší soustředit se na jeden druh výrobku/služby, nebo vyrábět/poskytovat více odlišných produktů/služeb.(2, str. 39-40)

Cena

Než podnik stanoví cenu, měl by zvážit více faktorů, mezi ně patří především výše nákladů, cenová politika rozhodujících konkurentů, podmínky dodávek, platební podmínky, cenová elasticita aj.(2, str. 40)

Podpora prodeje

Podpora prodeje se využívá jak při vstupu nového produktu/služby na trh, tak pro udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů. Je zapotřebí si stanovit náklady spojené s podporou propagace. Základní formou podpory prodeje je reklama, propagace, osobní prodej aj.(2, str. 40)

Distribuční kanály

U distribuce záleží zejména na tom, na jaké zákazníky se podnik zaměřuje. Dále se zjišťuje pokrytí trhu, sortiment, zásoby, doprava.(5, str. 38) Mezi hlavní distribuční kanály patří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům. Jsou zde řešeny i dodací podmínky, způsob a prostředky přepravy, optimalizace dopravních cest aj.(2, str. 40)

1.3 Finanční plán

Finanční plán je součástí podnikatelského záměru, jež je určen především bankovním úředníkům, kteří budou rozhodovat o schválení úvěru. Je zde vysvětleno, k čemu budou peníze potřeba. Cílem je přesvědčit úředníky o návratnosti bankovního úvěru včetně úroků.(1, str. 10)

1.3.1 Rozvaha

Rozvaha je přehled o aktivech a pasivech podniku k určitému okamžiku, který je uspořádán dle vhodného způsobu. Aktiva (strana MD) jsou chápána jako majetek podniku uspořádaný podle složení, kam patří dlouhodobý majetek a oběžná aktiva. Pasiva (strana D) jsou majetkem uspořádaným dle toho, z jakých finančních zdrojů byly pořízeny, kam patří vlastní zdroje a cizí zdroje. Základní podmínkou je, že aktiva se musí rovnat pasivům.(10, str. 37)

1.3.2 Výkaz zisku a ztrát (Výsledovka)

Hlavním úkolem výsledovky je informovat o finanční výkonnosti podniku. Poskytuje informace o nákladech, výnosech a hospodářském výsledku. Na rozdíl od rozvahy, v níž jsou aktiva a pasiva oddělena, ve výsledovce se výnosy a náklady prolínají, což je dáno potřebou zjistit výsledek hospodaření.(11, str. 209)

Výkaz zisku a ztrát je uspořádán následně:

- provozní výsledek hospodaření,
- finanční výsledek hospodaření,
- výsledek hospodaření za běžnou činnost,
- mimořádný výsledek hospodaření,
- výsledek hospodaření za účetní období.(11, str. 209)

1.3.3 Cash flow

Cash flow je skutečný pohyb (tok) peněžních prostředků podniku v souvislosti s jeho činností za určité období. „Je východiskem pro řízení likvidity podniku, neboť:

- existuje rozdíl mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádření,
- vzniká časový nesoulad mezi hospodářskými operacemi vyvolávajícími náklady a jejich finančním zachycením,
- vzniká rozdíl mezi náklady a výdaji a mezi výnosy a příjmy.“(12, str. 47-48)

Účelem výkazu CF je poskytnout uživatelům informace o schopnosti podniku vytvářet peněžní prostředky a o jejich užití. Výkaz CF, stejně jako celé účetnictví, je určen primárně pro potřeby externích subjektů a nemůže nahradit specifické vykazování peněžních toků pro ryze manažerské účely, ani pro projektování peněžních toků do budoucna managementem podniku.(12, str. 47-48)

Výchozím místem, odkud zjišťovat informace pro cash flow, je podnikové účetnictví. Peněžní toky se zadržují v aktivech (pohledávkách) podniku i v kapitálu (závazcích). Obchodní transakce podniku přímo ovlivňují peněžní toky. Pohledávky jsou záchytným bodem přeměny aktiv na peníze a vážou peněžní prostředky. Závatky naopak odkládají reálný úbytek peněz.(12, str. 47-48)

Struktura výkazu cash-flow

1. Cash-flow z provozní činnosti

Představuje základní aktivity podniku, pomocí nichž dosahuje firma výnosů. Jde o peněžní toky z běžných obchodních transakcí. Na těch závisí schopnost zajistit vnější zdroje financování. Informace o CF z provozní činnosti jsou užitečné pro odhady budoucích cash flow podniku.

Spadají sem např.:

- peněžní příjmy od odběratelů za zboží, výrobky a služby i s poskytnutými zálohami,
- peněžní platby dodavatelům materiálu, zboží, služeb včetně placených záloh.(12, str. 55)

2. Cash-flow z investiční činnosti

V tomto případě jde o nabývání a pozbývání dlouhodobých aktiv a činností souvisejících s poskytováním úvěrů, půjček a výpomocí, které nejsou provozní činností. CF z investiční činnosti informuje o míře vynakládání peněz na dlouhodobá aktiva, které naznačují, jak podnik expanduje. Toky zde poukazují na rozšíření, nebo zúžení provozní kapacity podniku.

Patří sem např.:

- peněžní příjmy z prodeje dlouhodobých hmotných, nehmotných a finančních aktiv,
- peněžní příjmy ze splátek úvěrů, půjček a výpomocí od spřízněných osob,
- platby za pořízení dlouhodobých hmotných, nehmotných a finančních aktiv.(12, str. 55-56)

3. Cash-flow z financování podnikové činnosti

Promítají se do něj změny ve výši a struktuře podnikového kapitálu. Na základě tohoto výkazu lze odvodit pravděpodobnost potřeby dalších peněžních přítoků.

Spadají sem především:

- peněžní příjmy z emise akcií či podílů, dluhopisů,
- příjmy z peněžních darů,
- příjmy z přijatých úvěrů, půjček a výpomocí.(12, str. 56)

Metody vykazování CF

Přímá metoda

Přímá metoda se týká vykazování hrubých peněžních toků, což jsou skutečné příjmy a výdaje uspořádané podle hlavních titulů. V praxi lze tuto metodu použít dvěma různými způsoby: jako čistou přímou metodu nebo jako nepravou přímou metodu.(12, str. 90-91)

Nepřímá metoda

Nepřímou se tato metoda nazývá proto, že používá výsledné saldo mezi výnosy a náklady, které transformuje na CF. Lze ji použít pouze u toků z provozní činnosti podniku, a to pouze na tu část, která se nevykazuje jako hrubé peněžní toky. Spočívá v úpravě zisku/ztráty z hospodaření o nepeněžní položky a o změny položek rozvahy, jež vyjadřují rozdíl mezi toky příjmů a výdajů, výnosů a nákladů.(12, str. 88-90)

Podniky používají obě metody současně. Standardy však povolují použít nepřímý způsob výpočtu pouze pro provozní oblast.(12, str. 83)

1.3.4 Ukazatelé finanční analýzy

Účetnictví a účetní výkazy jsou koncipovány tak, aby uspokojovaly potřeby finančního řízení a rozhodování. Nedostatek v účetnictví a v účetních operacích je poskytování informací, které zobrazují minulost a neobsahují výhledy do budoucnosti. K překonání nedostatků se využívá finanční analýza, která rozšiřuje vypovídající hodnotu podniku.(13, str. 91-94) Mezi ukazatele finanční analýzy spadají např. ukazatelé rentability, ukazatele zadluženosti, ukazatelé platební schopnosti aj.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability informují o míře dosaženého zisku z investic poskytovatelům kapitálových zdrojů. Vyjadřují intenzitu využívání, reprodukce a zhodnocení kapitálu vloženého do společnosti. Údaje využívá jak z rozvahy, tak i z výkazu zisku a ztrát.(14, str. 345) Rentabilita je obecně charakterizována jako poměr zisku a vloženého kapitálu.(13, str. 94-96)

Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)

Rentabilita celkových aktiv vyjadřuje efektivnost společnosti. V čitateli je uveden zisk před odečtením úroků a daní, proto rentabilita naznačuje produkční sílu společnosti.(14, str. 346)

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}} \times 100$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

ROE slouží k hodnocení výnosnosti kapitálu, jenž byl do společnosti vložen společníky. Při posuzování ukazatele se bere v úvahu to, že ukazatel počítá s historickými hodnotami a nikoli s hodnotami tržními.(14, str. 346)

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní\ kapitál} \times 100$$

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb informuje o velikosti zisku z podnikání, taktéž informuje o možnosti zvyšování vlastních zdrojů financování daného podniku.(14, str. 347)

$$ROS = \frac{EAT}{Tržby} \times 100$$

Ukazatele zadluženosti

Ukazatel zadluženosti zobrazuje výši rizika, kterou společnost podstupuje, pokud financuje svoje podnikatelské aktivity danou strukturou vlastních a cizích zdrojů. Vzájemný poměr mezi vlastním a cizím kapitálem je závislý na oboru podnikání, na majetkové struktuře společnosti, výši a stabilitě zisku a tržeb, úrokové míře bank aj.(14, str. 350)

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti je nejběžnějším ukazatelem zadluženosti. Hodnoty tohoto ukazatele se doporučují pod hranici 0,5.(14, str. 350)

$$Míra\ zadluženosti = \frac{Cizí\ kapitál}{Vlastní\ kapitál}$$

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování vyjadřuje proporcii, v níž jsou aktiva podniku financována penězi akcionářů. Využívá se pro hodnocení hospodářské a finanční stability podniku, bývá považován za nejvýznamnější ukazatel pro hodnocení celkové finanční situace.(13, str. 106)

$$Koeficient\ samofinancování = \frac{Vlastní\ kapitál}{Celková\ aktiva}$$

Úrokové zatížení

Úrokové zatížení je nejčastěji používaným ukazatelem. Využívá se pro hodnocení přiměřenosti úrovně zadlužení z hlediska jejich dopadu na zisk. V čitateli je uveden provozní zisk podniku neboli hospodářský výsledek před odečtením úroků a daně s celkovým ročním úrokovým zatížením. Podniky, které dosahují vyššího růstu tržeb a zisku, mohou využívat cizí kapitál ve větším rozsahu, neboť budou schopni platit úrokové náklady.(13, str. 107)

$$\text{Úrokové zatížení} = \frac{\text{Provozní výsledek hospodaření}}{\text{Nákladové úroky}}$$

1.4 Zajištění peněžních prostředků

Určité finanční prostředky podnikatel, nezisková organizace, firma již vlastní. Více těchto prostředků lze získat prostřednictvím sponzorů, darů, různých grantů, dotací, formou dluhového financování nebo prostřednictvím specifických forem podnikového financování.

1.4.1 Druhy financování

Interní zdroje financování získává podnik na základě vlastní vnitřní činnosti. V každé nově vzniklé společnosti se obvykle vrací veškerý zisk dosažený v prvních letech zpět do podniku. Patří sem:

- **samofinancování otevřené** – spočívá v teauraci výsledku hospodaření za účetní období v podobě nerozděleného zisku a rezervních fondů,
- **samofinancování skryté** – dochází buď k podhodnocení položek majetku, neaktivování majetku, nebo k tvorbě nadměrných rezerv,
- **odpisy** – vyjadřují snížení hodnoty odpisovaného dlouhodobého majetku v důsledku jeho opotřebení za účetní období,
- **rezervy** – jsou součástí cizího kapitálu, tudíž slouží ke krytí budoucích výdajů, u nichž není známa jejich výše a časový okamžik vzniku,
- **ostatní interní zdroje financování** – racionalita a přeměna majetku.(14, str. 158-166)

Externí zdroje financování umožňují rychlejší a rozsáhlejší tvorbu podnikového kapitálu. Na druhé straně s sebou přináší i jisté problémy, například vstup společníků a věřitelů, kteří mohou ovlivňovat rozhodování podniku. Patří sem:

- **vkłady vlastníků** – tvoří základní kapitál, jenž spadá do externích vlastních zdrojů. Základní kapitál je nezbytný pro přístup k cizímu kapitálu;
- **financování z darů a dotací** – daty a dotace jsou poskytnuty nenávratně, bez nároku podílet se na řízení podniku či výsledku hospodaření. Dotace dělíme na přímé a nepřímé. Dotace vede ke snížení pořizovací ceny dlouhodobého majetku, kdežto dary vedou ke zvýšení vlastního kapitálu podniku;
- **dluhové financování** – je založeno na smluvním vztahu mezi dvěma partnery.(14, str. 89-158)

Mezi dluhové financování patří:

- **střednědobé a dlouhodobé finanční úvěry** – jsou poskytovány na dobu od 4 do 10 let. Základním znakem těchto úvěrů je jejich účelovost;
- **emisní půjčka** – předpokládá emitování dlužných cenných papírů, tzv. dluhopisů;
- **exportní úvěry** – jsou úvěry spjaté s vývozem do cizích zemí;
- **krátkodobé formy dluhového financování** – jsou typické tím, že doba úvěrování nepřesáhne horizont jednoho roku.(14, str. 103-137)

Krátkodobé formy dluhového financování dále dělíme na:

- **obchodní úvěry** - dodavatelský úvěr, platby přijaté předem;
- **bankovní úvěry** - kontokorentní úvěr, směnečné úvěry, eskontní směnečný úvěr, akceptační úvěr, bankovní aval, lombardní úvěr.(14 str. 138-158)

Specifické formy podnikového financování jsou:

- **leasing** – přenechání práva užívání dlouhodobého majetku ze strany leasingové společnosti či výrobce ve prospěch podnikatelského subjektu, případně fyzické osoby za úplatu v rámci přesně vymezeného časového úseku;
- **faktoring** – smluvně sjednaný průběžný odprodej krátkodobých pohledávek z obchodního styku před lhůtou jejich splatnosti;

- **forfaiting** – bezregresní odprodej individuálních zajištěných střednědobých až dlouhodobých pohledávek ve prospěch forfaitingové společnosti;
- **private equity** – financování společností neemitující akcie formou vlastního kapitálu, který je vkládán buď ze strany soukromých investorů, nebo ze strany investorů institucionálních.(14, str. 166-180)

1.5 Základní pojmy související s podnikáním

Budou zde vysvětleny nezbytné pojmy jako podnik, podnikání, podnikatel, právní formy podnikání a jiné.

1.5.1 Podnik

Podnikem se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku dále náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku, nebo mají tomuto účelu vzhledem k své povaze sloužit.(15, str. 8)

1.5.2 Podnikání

Podnikání nejefektivněji slučuje vědu s trhem, zakládáním nových podniků a uváděním nových výrobků a služeb na trh.(16, str. 21) Dle obchodního zákona je podnikání definované jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.(15, str. 7)

1.5.3 Podnikatel

Existuje mnoho definicí podnikatele, jež se v konečné fázi shodují v tom, že jde o druh jednání, který zahrnuje:

- chopení se iniciativy,
- organizování a reorganizování sociálně-ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek,
- zakalkulování rizika neúspěch.(16, str. 21)

Definice podnikatele podle obchodního zákona:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,

- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (ZP),
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle ZP

1.5.4 Právní formy podnikání

V České republice existuje pro podnikání několik právních forem. To, jakou právní formu podnikání si zvolí, záleží na samotném podnikateli. Podnikatel by měl na začátku svého podnikání zhodnotit výhody a nevýhody, které jednotlivé právní formy mají, neboť ty mohou jeho podnikání razantně ovlivnit.

Základní právní formy podnikání:

- samostatný podnikatel (fyzická osoba = živnostník),
- obchodní společnosti,
- družstva,
- státní podniky,
- ostatní.(17, str. 21)

1.5.5 Outsourcing

Outsourcing znamená, že firma nezaměstnává lidi zaměřené na vedlejší činnost v podniku, ale k této činnosti využije jiné firmy, se kterými je uzavřen smluvní kontrakt. Jedná se například o úklid, dopravu, IT podporu aj.

Následně budou v tabulce zobrazeny nejdůležitější údaje o obchodních společnostech a družstvu.

Tabulka 2: Relevantní údaje o obchodních společnostech a družstvu (Upraveno dle (15, str. 21-87))

Základní charakteristika	Obchodní společnosti				Družstvo
	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost	
Minimální výše základního kapitálu	-	vklad komanditisty - min. 5.000 Kč	200.000 Kč (vklad společníka - min. 20.000 Kč)	2.000.000 Kč bez veřejné nabídky akcií 20.000.000 Kč s veřejnou nabídkou akcií	50.000 Kč
Minimální (popř. maximální) počet zakládajících osob	2	2 (tj. min 1 komanditista a 1 kplementář)	1 - 50	2 fyzické nebo 1 právnická	5 fyzických nebo 2 právnické
Ručení společníka (akcionáře)	společně a nerozdílně celým svým majetkem	komanditisté - do výše svého nesplaceného vkladu komplementáři - celým svým majetkem	společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků	neručí	neručí
Orgány společnosti	společníci	komplementář(i)	valná hromada, jednatelé, dozorčí rada (nepovinná)	valná hromada, představenstvo, dozorčí rada	členská schůze, představenstvo, kontrolní komise
Počet hlasů ke vkladu	každý společník 1 hlas	každý společník 1 hlas	1000 Kč = 1 hlas	hlas spojen s akcií	každý člen 1 hlas
Tvorba rezervního fondu (nedělitelného)	není povinný	není povinný	povinně - rezervní fond, vytváří se ze zisku	povinně - rezervní fond, vytváří se ze zisku	povinně - nedělitelný fond vytváří se již při vzniku, v dalších letech ze zisku

2 Analýza současného stavu

Tato část diplomové práce bude zaměřena na získávání informací ze základních druhů analýz a dotazníku, které budou hodnotným podkladem pro finanční zpracování projektu, jenž bude následovat v další části, a stane se tak rozhodujícím podkladem pro realizaci podnikatelského záměru.

2.1 Laser Game

Přeloží-li se spojení Laser Game, již tento název (laserová hra) mnohé napovídá. Laser Game je akční společenská hra, která využívá moderní technologie včetně laseru a infrapaprsků. Tato technologie byla vymyšlena v Americe, kde hra dosáhla velkého ohlasu. V Evropě byla poprvé instalována v Manchesteru, a to roku 1989. V České republice se tento druh sportu objevil v roce 1993 a stal se historicky prvním svého druhu ve střední Evropě. V současné době u nás existuje přibližně 10 laserových středisek zábavy.

Laser Game je možno hrát ve venkovních prostorech, ale i ve speciálně upravených arénách. Hra je určena jak pro děti, tak pro dospělé. Není zapotřebí kupovat zvláštní oblečení či vybavení. Pro bezpečnost se však doporučuje uzavřená obuv. Tato hra využívá postřehu, schopnosti orientace, spolupráce a strategického myšlení. Zaměříme-li se na hru ve vnitřních prostorech, před zahájením hry je zapotřebí obléct si elektronickou vestu. Součástí této vesty jsou čidla, která zaznamenávají a vyhodnocují veškeré zásahy. Hráč na vestě vidí led-diody, které jsou doprovázeny zvuky a vibracemi, které se například při zásahu protivníkem rozzáří, zavibrují a oznámí danou skutečnost. K vestám jsou připojeny laserové pistole, kterými hráči střílí po soupeřích, či získávají rozdílné výhody v případě sestřelení různých bonusů. Tyto pistole jsou zcela bezpečné a samozřejmě zdravotně nezávadné. Po celou dobu vyměřeného času se hráči nachází ve speciálně upravené aréně. Do tohoto prostoru je zabudováno určité množství překážek, které slouží zejména k úkrytu. Během hry se snaží hráči sestřelit paprskem vestu protivníka. Při zásahu je jak vesta, tak pistole na několik sekund vyřazena. Během prodlevy se snaží tento hráč ukrýt na bezpečné místo v bludišti arény, aby při aktivování soupravy měl výhodné a bezpečné místo pro stále běžící souboj. Po celou dobu souboje hraje napínavá hudba, aby přispěla na dramatictosti. Po skončení

hry jsou data z vest generovány v centrálním počítači, který veškeré údaje vyhodnotí a ve vytištěné podobě jsou výsledky poskytnuty hráčům.

Výsledkový list obsahuje:

- jména všech hráčů,
- rozřazení do týmů,
- počet vystřelených střel,
- počet úspěšných zásahů,
- pořadí hráčů,
- celkové dosažené body,
- koho hráč zasáhl a kým byl zasažen.

2.2 Obecný popis vybrané lokality

Pro založení společnosti, která bude nabízet lidem možnost odreagování formou laserových soubojů ve speciálně upravené aréně, bylo zvoleno město České Budějovice. České Budějovice jsou od roku 1990 statutárním městem Jihočeského kraje. Dle posledního Sčítání lidu, domů a bytů z roku 2011 zde žilo 93 883 obyvatel, proto Budějovice řadíme mezi deváté nejpočetnější město České republiky v pořadí těsně za Ústím nad Labem a Hradcem Králové.(18)

České Budějovice jsou navštěvovány hojným počtem turistů, a to zejména z Německa, Rakouska, ale i z asijských zemí, a to z velké části proto, že Budějovice jsou situovány v jižních Čechách přibližně 70 km od rakouských a německých hranic, do konce druhé světové války zde žilo okolo 7500 Němců. Toto město je zastávkou mezi Českým Krumlovem a nejnavštěvovanějším českým zámekem tj. Hlubokou nad Vltavou. V Budějovicích se nachází nespočet cenných historických památek (Náměstí Přemysla Otakara II., Piaristické náměstí, Černá věž atd.).

V současné době České Budějovice dělíme na 11 katastrálních území. Neboť neustále dochází k rozrůstání města, byly k Budějovicím připojeny i okolní obce, k nimž patří například Rožnov, Mladé, Čtyři Dvory, České Vrbné, Kaliště atd.(19)

V Budějovicích v současné době existuje 27 mateřských škol, 19 základních, 19 středních odborných škol či učilišť, 7 gymnázií, 6 vyšších odborných škol a 3 vysoké školy. Taktéž zde sídlí 6 ústavů Akademie věd České republiky.(20)

České Budějovice jsou důležitým železničním koridorem z Německa přes Prahu do Rakouska. Taktéž zde prochází tři mezinárodní silnice E a byla zde započata výstavba dálnice D3. Klade se zde důraz na městskou hromadnou dopravu tvořenou trolejbusy a autobusy, která průměrně přepraví 39 milionů cestujících za rok.(21)

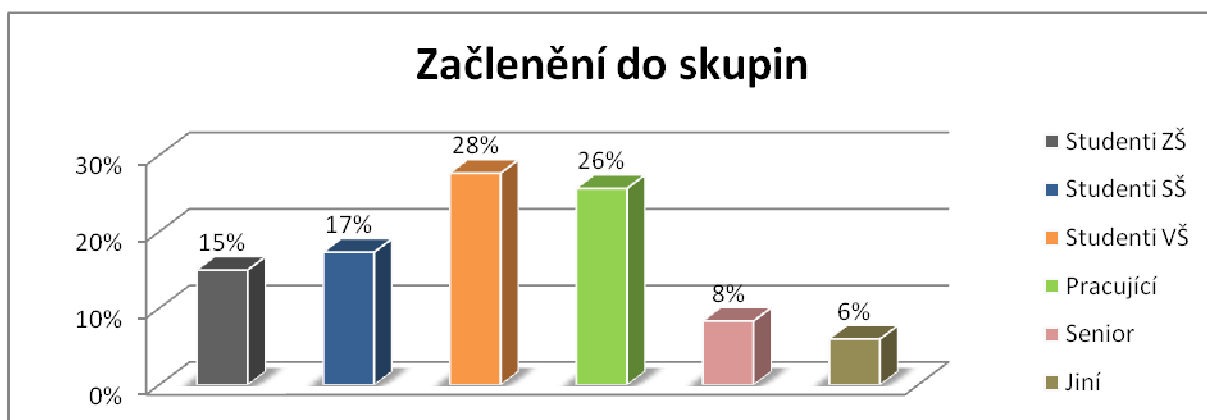
Mezi významné podniky v tomto městě patří Robert Bosch, spol. s r.o., Jihočeská energetika, a.s., MADETA a.s., Budějovický Budvar, n.p., BUDĚJOVICKÝ MĚŠŤANSKÝ PIVOVAR a.s., KOH-I-NOOR a.s., MOTOR JIKOV a.s. a jiné podniky, jež snižují nezaměstnanost v Budějovicích a okolí.

2.3 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum byl proveden na základě vytvořeného dotazníku, který poskytuje relevantní údaje. Průzkum trhu byl prováděn v terénu ve městě České Budějovice. Bylo osloveno nespočet lidí, z toho odpovědělo celkem 300 lidí. Jedním z předpokladů bylo dosáhnout stejného poměru vyplněných dotazníků od žen a mužů, aby bylo poznat rozdíl zájmů o Laser Game z hlediska pohlaví, což bylo splněno. Plné znění dotazníku je uvedeno v příloze diplomové práce a následné vyhodnocení v této kapitole.

Rozdělení do skupin

Tato otázka měla rozdělit dotazované osoby do jednotlivých skupin, aby byl zjištěn jejich zájem o Laser Game. Skupina studujících byla detailněji rozčleněna, neboť cílem Laser Game je z velké části oslovit právě studenty, tudíž je zapotřebí podrobněji zmapovat jejich potencionální zájem.



Graf 1: Začlenění do skupin (Zdroj vlastní zpracování)

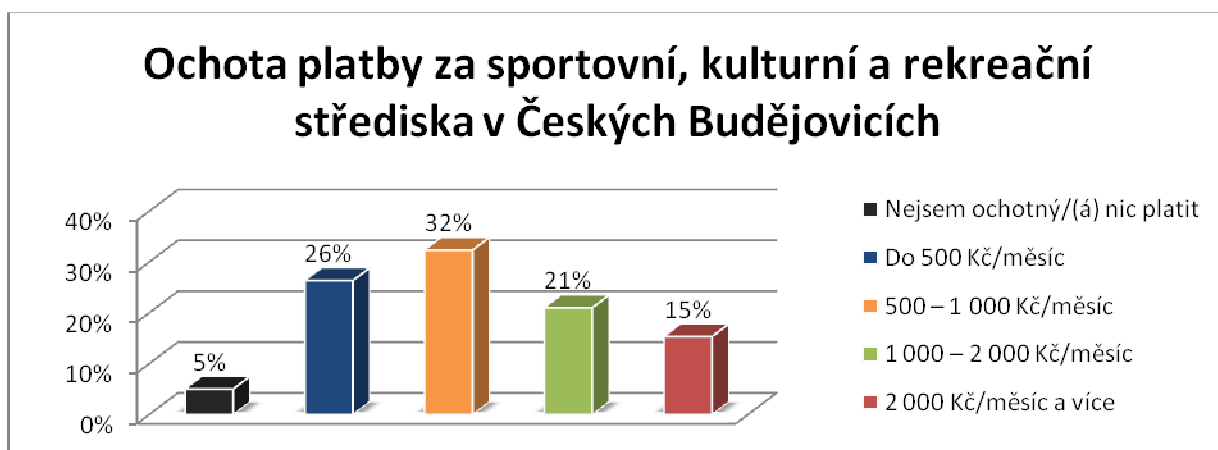
Pro tento krok nebyla zvolena žádná strategie. Jediné, čeho mělo být dosaženo, je rozdělení studentů. Z 300 osob do kategorie studentů patřilo celkem 180 lidí. Tato kategorie byla dále členěna na studenty základních škol (celkem 45 dotazovaných), středních škol a odborných učilišť (celkem 52 dotazovaných), vysokých škol a vyšších odborných škol (celkem 83 dotazovaných). Do kategorie „Pracující“ bylo zahrnuto 77 lidí, mezi seniory 25 a ve skupině „Jiní“ činil počet dotazovaných 18 lidí. V kategorii „Jiní“ se nacházeli jak nezaměstnaní, tak ženy na mateřské dovolené.

Navštěvované sportovní, kulturní a rekreační místa v ČB

Tito lidé navštěvují nespočet sportovních, kulturních a rekreačních míst, které se nacházejí přímo v tomto městě. V odpovědích se nakumulovalo velké množství různorodých míst. Zde je uvedeno několik z nich: Jihočeské divadlo, Multikino Cinestar, Kino Kotva, Budvar aréna, plavecký stadion, painball, haly na squash, tenisové haly, bowling, in-line stezky pro bruslaře, solné jeskyně, masáže, kryosauna a spousta dalších.

Měsíční výdaje za sportovní, kulturní a rekreační střediska

Cílem této otázky bylo zjistit, kolik Kč jsou lidé ochotni zaplatit za návštěvu těchto středisek.



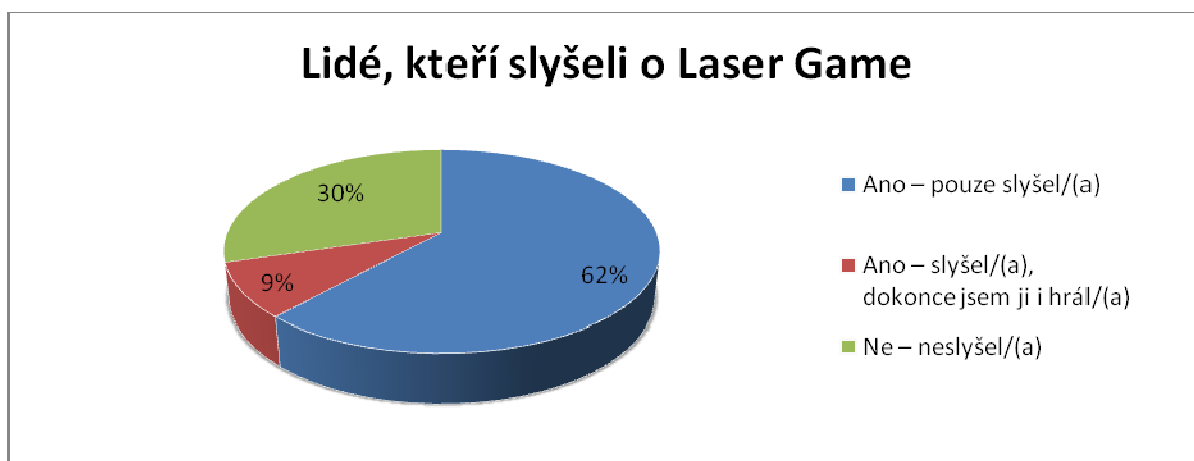
Graf 2: Ochota platby za sportovní, kulturní a rekreační střediska v ČB (Zdroj vlastní zpracování)

Z vyobrazeného grafu je patrné, že nejvíce lidí (97 osob) je ochotno utratit v těchto střediscích okolo 500 – 1 000 Kč měsíčně. Největší podíl této struktury tvoří studenti vysokých a vyšších odborných škol. 79 osob odpovědělo, že za sportovní, kulturní a rekreační střediska měsíčně utratí maximálně 500 Kč. V tomto rozmezí byli

zejména studenti jak základních škol, tak i středních škol a odborných učilišť a také senioři. Další početnou skupinou je kategorie, kde lidé měsíčně dávají na zábavu 1 000 – 2 000 Kč tj. 63 osob. Velkou roli zde hrají jak pracující, tak studenti vysokých a vyšších odborných škol. Nemalé množství lidí (46 osob) platí za střediska více jak 2000 Kč měsíčně. Sem opět z největší části patří pracující a studenti VŠ a vyšších odborných škol. Najdou se zde taci lidé (15 osob), kteří nevyhledávají zábavu, kulturu apod., a proto nejsou ochotni za tyto služby vynakládat finanční prostředky. Tuto strukturu tvoří relativně stejné procento každé kategorie.

Lidé, kteří slyšeli o Laser Game

Podstatou této otázky bylo zmapovat informovanost lidí o Laser Game. Na základě této získané informace byly podstoupeny další kroky, jež byly zapotřebí k následné otázce.

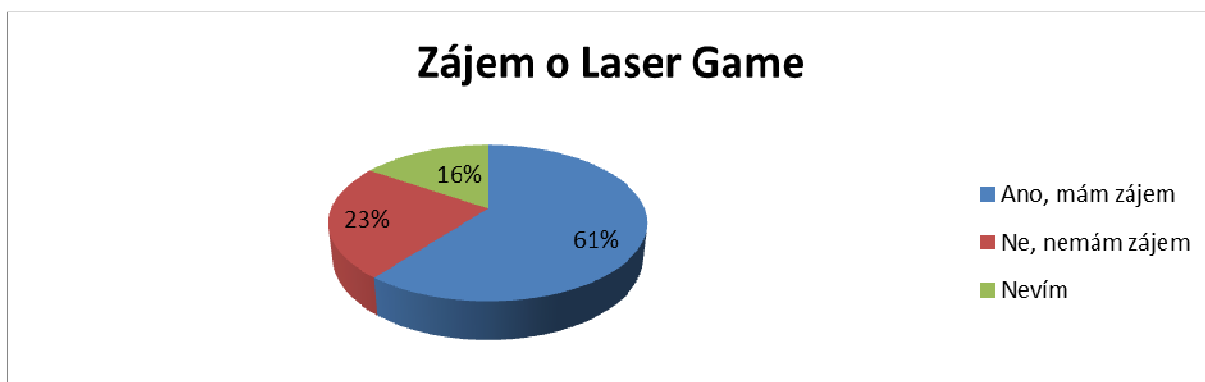


Graf 3: Počet lidí, jenž slyšel o Laser Game (Zdroj vlastní zpracování)

O této formě zábavy slyšelo 211 lidí z 300 dotazovaných, dokonce se našlo 26 lidí, kteří již tuto hru hráli. Z toho 19 mužů a 7 žen. Tento druh zábavy znali zejména studenti, a to především díky americkým seriálům. Ti, kteří nikdy neslyšeli o této formě zábavy, byli zejména senioři.

Zájem o Laser Game

Pro zodpovězení další otázky bylo zapotřebí nejprve seznámit 30% lidí se základními informacemi, které popisovaly tento druh zábavy/sportu.



Graf 4: Zmapování zájmu o Laser Game (Zdroj vlastní zpracování)

Na základě popisu potvrdilo zájem 182 lidí. 47 tázaných by o tento druh adrenalinové zábavy nemělo zájem a 71 osob se nedokáže vyjádřit. Je patrné, že muži (115 osob) jeví větší zájem než ženy, nicméně ani ženy tento druh zábavy neodmítají.

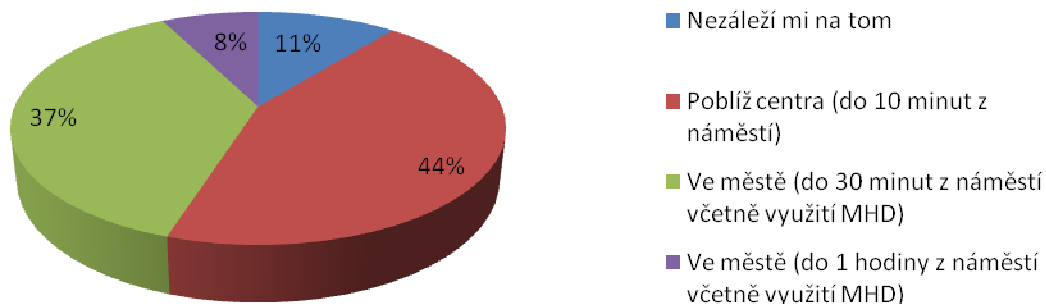
Frekvence návštěvnosti laserové arény

Dalé byli podrobeni dotazníku jen ti, kteří odpověděli, že by o Laser Game měli zájem. Následující otázka byla zaměřena na frekvenci návštěvnosti arény. V této otázce byly názory rozpolceny, nejvíce však získaly možnosti 1x za měsíc a 2x za měsíc. Je velmi těžké odhadnout jak často člověk bude navštěvovat laserovou arénu, když v ní nikdy nebyl a neví jestli ho tento druh zábavy zaujme, proto odpovědi na tuto konkrétní otázku беру s nadhledem a neberu jej jako rozhodující.

Umístění laserové arény v Českých Budějovicích

Je důležité získat odpověď na tuto otázku, neboť umístění arény hraje velkou roli v návštěvnosti Laser Game.

Umístění laserové arény Českých Budějovicích



Graf 5: Umístění laserové arény v ČB (Zdroj vlastní zpracování)

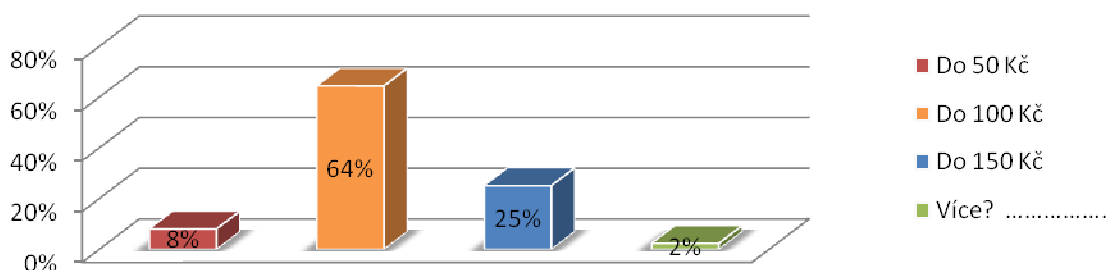
Zdejší obyvatelé by laserovou arénu uvítali nejraději v blízkosti centra, aby byla co nejlépe dostupná. 79 lidem z 211 by nevadilo umístění arény do vzdálenosti třiceti minut od náměstí za předpokladu využití městské hromadné dopravy.

Ochota placení maximální částky (za 15 minutovou hru)

Zde bylo mapováno, jak velký finanční obnos jsou potencionální zákazníci ochotni zaplatit za tuto formu zábavy/sportu.

Ochota placení maximální částky

(za 15 minutovou hru)



Graf 6: Ochota placení maximální částky za 15 minutovou hru (Zdroj vlastní zpracování)

Z dotazníku je evidentní, že více jak polovina lidí by byla ochotna zaplatit maximálně 100 Kč za jednu 15 minutovou hru v aréně. Je zde 53 lidí, jež by byli ochotni platit více jak 100 Kč, nicméně ne víc jak 150 Kč. To jsou zejména studenti VŠ a vyšších odborných škol a pracující.

2.4 Shrnutí dotazníku

I když České Budějovice nemají nouzi o kulturní a sportovní vyžití, z vyhodnoceného dotazníku je patrné, že by zde realizace laserové arény získala svou klientelu. Této realizaci předurčuje úspěšnost její dobře situovaná poloha, neboť toto město je velmi navštěvovanou lokalitou německých a rakouských turistů. Navíc České Budějovice jsou plné studentů, kteří rádi užívají studentského života. Výhodou Jihočeského kraje je nižší nezaměstnanost tj. 6,1% oproti celkové nezaměstnanosti tj. 8,3%.

Z dotazníku bylo patrné, že o Laser Game slyšela spíše mladší generace. Taktéž větší zájem se projevil na straně mladších, a to z větší části mužské populace. Výjimkou však není ani zájem žen. Z dotazníku vyplynulo, že 182 lidí z 300 dotázaných by o tento druh zábavy mělo zájem. Samozřejmě to byli povětšinou studenti a pracující. Ale právě to je skupina lidí, na kterou je dobré se zaměřit. Jak již bylo řečeno, studenti se neustále chtějí bavit. Pokud mluvíme o vysokoškolácích, máme zde jistotu, že peníze mají, neboť pořád vidíme město plné studentů (např. diskotéky, bary, hospody aj.). Pro pracující by tato zábava mohla sloužit jako utužování kolektivu formou team-buildingu, nebo jenom pouhé odreagování se svými blízkými.

2.5 Analýza konkurence

V České republice v současné době existuje přibližně 8 speciálně upravených arén, kde si lze zahrát Laser Game. Taktéž zde existuje možnost mobilního systému Laser Game, který lze použít sice kdekoliv, ale výdaje na zapůjčení jsou nákladné, a navíc tuto službu poskytuje ještě menší počet společností.

Seznam laserových arén:

- LazerFun, s.r.o. Praha,
- Maxlaser game, s.r.o. Praha,
- Laser Game Brno,
- Laser Aréna Brno,
- Laser game Plzeň,
- Laser game Pardubice,
- Laser arena Zlín,

- Laser Arena Olomouc,
- Laser Game Ostrava.

Z výše uvedeného přehledu je patrné, že mnohá krajská města již mají své arény. Praha a Brno disponují dokonce dvěma. Je patrné, že v Jihočeském kraji v současné době neexistuje žádná laserová aréna. Nejbližší aréna je vzdálená 137 km od Českých Budějovic, a to ve městě Plzeň. Neboť v tomto kraji neexistuje obdobná konkurence, bylo by zde příhodné využít situace a založit zde Laser Game.

Z marketingového průzkumu na základě dotazníku bylo již zjištěno, kam lidé z Českých Budějovic chodí trávit volné chvíle. Je to velká škála vyžití od návštěv kin, diskoték, využívání sportovních hal, in-line tras a jiných. V Českých Budějovicích není nouze o kulturní a sportovní vyžití, neboť díky dobře situované poloze je město hojně navštěvované turisty, z nichž těží finanční prostředky.

Bude zde těžké čelit různorodé konkurenci, proto bude zapotřebí se dostat zdejším obyvatelům do podvědomí jistou formou reklamy a následně nezklamat očekávání, aby se zákazníci do arény opakovaně vraceli.

2.6 Porterův model pěti sil

V této kapitole bude provedena Porterova analýza pěti sil, která podrobněji mapuje jednotlivé činitele – konkurenci v odvětví, potencionální konkurenci, dodavatele, zákazníky a substituty, jež dle Portera ovlivňují konkurenceschopnost na trhu.

2.6.1 Stávající konkurence v odvětví

Již v předchozí kapitole bylo zmíněno, že nejbližší laserová aréna se nachází ve vzdálenosti 137 km od Českých Budějovic, a to ve městě Plzeň. Proto v současné době v Jihočeském kraji neexistuje konkurence, která by nabízela laserovou arénu pro akční simulaci boje. Konkurencí zde může být jiná alternativa zábavních a sportovních středisek, kterých je v Českých Budějovicích nespočet.

2.6.2 Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

V současné době existuje v České republice okolo 8 laserových arén, které jsou umístěné v krajských městech a to konkrétně: Brno, Zlín, Ostrava, Plzeň, Pardubice,

Olomouc a Praha. Praha a Brno jsou reprezentovány dokonce dvěma laserovými arénami. Další aréna se plánuje vybudovat v nejbližší době ve městě Hradec Králové. V Českých Budějovicích doposud nikdo nepřišel s realizací arény. Proto je důležité vytvořit podnikatelský plán a zjistit zájem o Laser Game, a v neposlední řadě vyčíslit návratnost investice při realizaci zmiňovaného projektu. Prvotní investice není zanedbatelná, proto je zde velká pravděpodobnost, že se v nejbližší době neobjeví konkurence. Též je důležité střežit své know-how, neboť samotné shánění dodavatelů vybavení arény není jednoduchá záležitost. V případě příchodu konkurence je zapotřebí udržet klientelu různými akcemi, jak slevovými, tak různými turnaji apod. Je důležité zjistit případnou ztrátu klientely a její finanční dopad na společnost. Na základě výpočtů bude zapotřebí se rozhodnout, zda dále podnikat, uzavřít arénu, nebo případně vybudovat, či přemístit arénu do krajského města, kde doposud nestojí.

2.6.3 Hrozba vniku substitučních služeb

Laserová aréna má v současné době mnoho substitučních služeb. Zde je důležité do jaké míry zaujme tento druh zábavy/sportu obyvatelstvo. Výhoda Laser Game spočívá v tom, že formou zábavy se dá výborně zasportovat, aniž by to člověk v průběhu hry extrémně pociťoval. Proto mezi substituty patří jak sportovní, tak zábavná střediska, kterých je v Českých Budějovicích velká řada. Vždy však bude záležet na preferencích zákazníka, pokud nebude mít zájem o akční souboje doprovázené dramatickou hudbou, či o utužování kolektivu, toto centrum zřejmě nebude navštěvovat a nejspíš bude vyhledávat klidnější střediska.

Mezi nejbližší podobné substituční služby v Českých Budějovicích lze zařadit paintball, lanové centrum a lezecké stěny.

2.6.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Naneštěstí existuje malý počet dodavatelů zabývajících se výrobou laserové technologie pro vybavení těchto arén. V České republice neexistuje doposud žádný výrobce, proto je Laser Game odkázáno na zahraniční dodavatele. Protože je těchto dodavatelů pomálu, vybavení je velmi drahé. Jakmile je zboží zakoupeno, je zde závislost na onom dodavateli, tudíž veškeré reklamace a opravy směřují zpět k tomuto dodavateli do ciziny. Bohužel i tyto opravy nejsou levnou záležitostí. Je zde 100% závislost na dodavateli, stejně jako to mají ostatní laserové arény.

V ostatních případech volby dodavatelů, již nebude velký problém. Bude-li zařízen bar, změna dodavatele nápojů, nebude mít rozhodující dopad na fungování arény.

2.6.5 Vyjednávací síla zákazníků

V první řadě bude zapotřebí oslovit nespočet potencionálních zákazníků. Zákazníky bude zapotřebí zprvu nalákat na nižší ceny. Zákazníci musí být s touto formou zábavy spokojeni, aby ji opět navštívili se svými přáteli. Pro větší spokojenost zákazníků zde bude možnost posezení, k dispozici bude nápojový bar. Bude zde instalován stolní fotbal zdarma. Dokud budou zákazníci spokojeni s poskytovanými službami, nebude zde hrozba vyjednávací síly zákazníka. Je důležité ocenit věrné zákazníky slevovými akcemi, novým zákazníkům poskytnout slevu na první hru. Bude zapotřebí organizovat turnaje, které mohou zpestřit hru.

2.7 Analýza SLEPT

V následujících krocích bude využita analýzy SLEPT pro získání údajů, které hrají důležitou roli pro vytvoření konzistentní strategie s okolím. Akronym SLEPT zahrnuje sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické (technické) faktory.

2.7.1 Sociální faktory

Jedním z nejdůležitějších faktorů pro realizaci Laser Game v Českých Budějovicích je věková struktura obyvatel včetně rozdělení dle pohlaví v daném městě.

- Vývoj počtu obyvatel města České Budějovice

Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel města ČB od roku 2002 – 2011 (Upraveno dle 18)

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Stav obyvatel	95 986	95 245	94 622	94 653	94 747	95 071	94 936	94 865	94 754	93 620
Muži	46 237	45 885	45 454	45 656	45 780	45 947	45 740	45 643	45 665	44 830
Ženy	49 749	49 360	49 168	48 997	48 967	49 124	49 196	49 222	49 198	48 790

Přestože v Českých Budějovicích počet obyvatel za poslední desetiletí klesl skoro o 3,5 tisíc lidí, není zapotřebí se obávat většího výkyvu v počtu obyvatel zdejší oblasti. K tomu rozdílu dochází na základě suburbanizace, kdy se lidé stěhují pouze do

klidnějších lokalit s vidinou nižších výdajů za koupi domů, bytů a pozemků, tudíž narůstá počet obyvatel v okolních obcích. V současné době v budějovické aglomeraci žije okolo 120 000 obyvatel.

- Vývoj počtu obyvatel z hlediska věkové struktury

Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel z hlediska věkové struktury (Upraveno dle 18)

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Muži	46 237	45 885	45 454	45 656	45 780	45 947	45 740	45 643	45 665	44 830
0-14	7 314	7 070	6 832	6 588	6 429	6 357	6 346	6 365	6 515	6 758
15-64	33 720	33 592	33 327	33 621	33 709	33 761	33 392	33 075	32 707	31 401
65 a více	5 203	5 223	5 295	5 447	5 642	5 839	6 002	6 203	6 334	6 671
Ženy	49 749	49 360	49 168	48 997	48 967	49 124	49 196	49 222	49 198	48 790
0-14	6 923	6 608	6 357	6 151	6 033	6 011	6 060	6 132	6 211	6 397
15-64	34 944	34 780	34 736	34 650	34 565	34 508	34 233	33 969	33 595	32 593
65 a více	7 882	7 972	8 075	8 196	8 369	8 605	8 903	9 121	9 392	9 800

Počet obyvatel byl rozdělen do 3 věkových kategorií, z čehož je nejpočetnější kategorie mezi 15-64 lety. Do této skupiny řadíme jak studenty SŠ, odborných učilišť, vysokých a vyšší odborných škol, tak pracující, nezaměstnané či osoby na mateřské dovolené. Poměr žen a mužů není extrémně rozdílný.

2.7.2 Legislativní faktory

Mezi legislativními faktory jsou zahrnuty veškeré zákony, vyhlášky, dodatky, které v nemalém měřítku ovlivňují podnikání. Budou zde zmíněny ty nejdůležitější k realizaci laserové arény:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- Zákon č. 586/192 Sb., o daních z příjmu,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

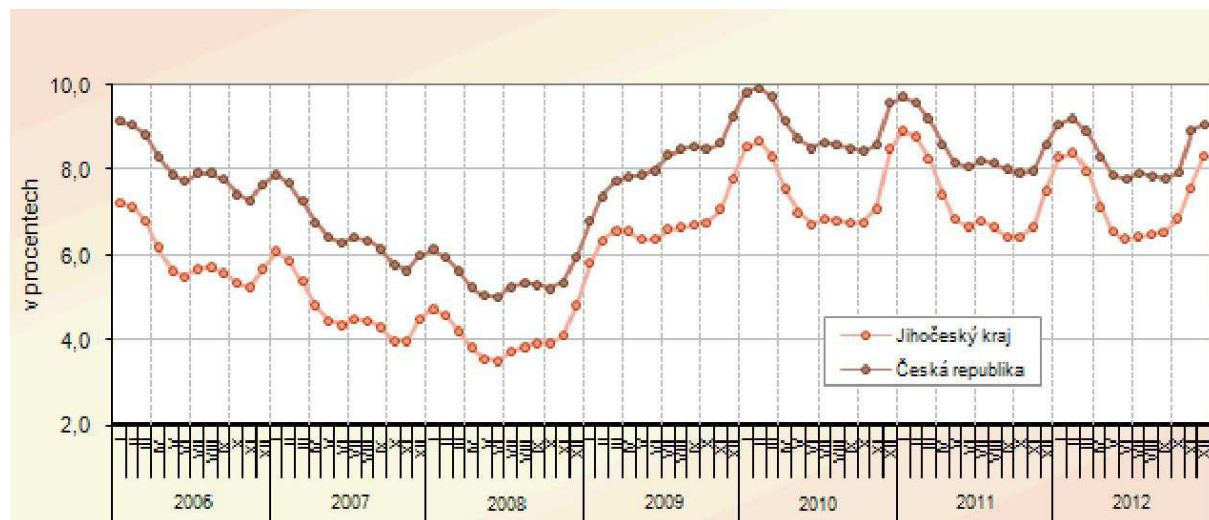
Snaha o snižování státního deficitu má na svědomí politické kroky, jež mají nepříznivý dopad jak na hospodaření domácností, tak i podnikatelů. Neustálé zvyšování

daně z přidané hodnoty navyšuje ceny zboží a služeb. Špatná finanční situace domácností snižuje výdaje investované na zábavu a kulturu.

2.7.3 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory zde hrají velkou roli. Mezi ně se řadí např. nezaměstnanost, inflaci, průměrnou mzdu, ale i vývoj cen energií, daňové zatížení atd.

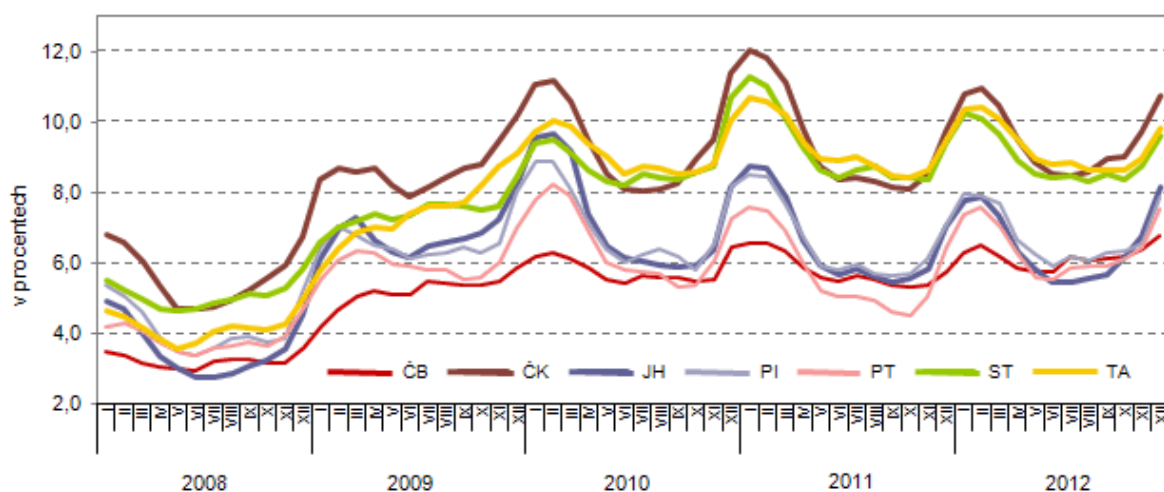
- Míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a v ČR (v procentech)



Graf 7: Míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a v ČR v procentech (Převzato z 22)

Nezaměstnanost s příchodem krize rapidně vzrostla. Od té doby se drží vysokých hodnot. Jednotlivé výkyvy během roku jsou způsobeny sezónními pracemi. Avšak od roku 2010 průměrná nezaměstnanost klesá, což vidíme jako jeden z mála pozitivních ukazatelů ekonomického hlediska.

- Míra nezaměstnanosti v jednotlivých okresech Jihočeského kraje



Graf 8: Míra nezaměstnanosti v jednotlivých okresech Jihočeského kraje (Převzato z 22)

V mezikrajském srovnání je míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji čtvrtá nejnižší. Průměrná nezaměstnanost v České republice v roce 2012 činila 8,7%, v Jihočeském kraji 8,36%, konkrétně v Českých Budějovicích 6,77%.(22) Z grafu je patrné, že v roce 2012 České Budějovice měly nejnižší průměrnou nezaměstnanost v Jihočeském kraji.

- Průměrná roční míra inflace

Tabulka 5: Průměrná roční míra inflace (Upraveno dle 23)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Inflace (%)	6,3	1	1,5	1,9	3,3

Průměrná roční míra inflace v loňském roce činila 3,3%.(23) Je patrné, že došlo k zvýšenému nárůstu cen, to znamená, že v jednotlivých letech cenová hladina rostla, neboli kupní síla peněz klesala. Proto také lidé za svůj důchod mohou kupovat méně produktů a služeb. To má vliv na zbytné produkty a služby, jež lidé omezují.

V roce 2013 je dle Ministerstva financí očekávána průměrná roční míra inflace ve výši 2,3%(24), což je pozitivní výhled pro celou Českou republiku, neboť inflace by dle předpokladů měla dosáhnout nižších hodnot než v roce 2012.

- Průměrná mzda

Tabulka 6: Reálná mzda v České republice (%) (Upraveno dle 24)

Rok	2009	2010	2011	2012
Reálná mzda (%)	3	0,4	0,3	-0,6

Průměrná mzda v roce 2012 v České republice vzrostla na 25 101 Kč. Průměrná mzda v Jihočeském kraji je 22 337. Průměrná mzda se v České republice v jednotlivých letech zvyšuje, nicméně reálná mzda v roce 2009 činila 3%, v roce 2010 to bylo 0,4%, v roce 2011 to bylo 0,3% a v roce 2012 činila -0,6%. Z těchto hodnot vyplývá snižující trend reálných mezd obyvatelstva České republiky.(24)

2.7.4 Politické faktory

S ohledem na to, že v České republice existuje již několik let tržní ekonomika, nepředpokládá se, že by zde neměly být vhodné podmínky pro podnikání. Mnohé vyhlášky a zákony nemusí vždy podporovat podnikatele (zvýšení DPH), nicméně předpoklady pro podnikání jsou příznivé jak v České republice, tak i v Českých Budějovicích.

2.7.5 Technologické faktory

Je zapotřebí investovat větší obnos finančních prostředků do vybavení laserové arény. Tato aréna musí být speciálně upravena pro Laser Game. Taktéž budou zakoupeny speciální vesty se zbraněmi a softwarem, jež umožňuje zaznamenávání průběhu a vytváří podmínky pro Laser Game. Každoročně zde bude zapotřebí investovat finanční prostředky do obnovy vybavení, neboť při vytíženosti arény, se tento majetek rychle opotřebovává.

2.8 Analýza 7S

Tato analýza od firmy McKinsey je předurčena k rozboru vnitřního prostředí firmy/týmu. Je vhodná pro obecnou analýzu založenou na 7 elementech, které se dělí na „tvrdé“ a „měkké“. Mezi tvrdé patří strategie, organizace a procesy. Mezi měkké elementy se řadí hodnoty, kompetence, řízení a kultura a zaměstnanci.

2.8.1 Strategie

Cílem firmy je získat spokojenou klientelu, jež se bude opakovaně navracet. Taktéž neustále získávat nové zákazníky, a to využitím reklamy na sociální síti www.facebook.com kde bude zřízený účet pod názvem: Laser Game České Budějovice, kam budou vkládány fotky jednotlivých bojových skupin, jež se budou moci „označovat“, a tím se rozšíří povědomost o této aréně mezi jejich dalšími přáteli. Další forma reklamy bude distribuce letáků. Pro spokojenost zákazníků bude v uvítací místnosti centra, jehož součástí je i aréna, možnost posezení, k dispozici bude nápojový bar. Taktéž zde bude umístěn stolní fotbal, který bude pro zákazníky zdarma. Pro věrné zákazníky budou připraveny slevové akce a novým zákazníků bude poskytnuta sleva na první hru. Pro zpestření bude zapotřebí organizovat turnaje.

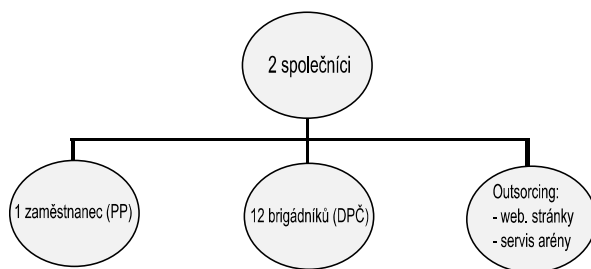
Laser Game bude zaměřena zejména na mladou generaci, která se chce bavit. Dále na střední generaci, jež potřebuje odreagování od každodenní činnosti, či na zaměstnance, kteří budou moci upevňovat vazby formou team-buildingu. Bude zde snaha nalákat i zahraniční turisty, proto bude reklama vícejazyčná, stejně jako internetové stránky, jež budou zhotoveny nejen v českém, ale i německém a anglickém jazyce.

2.8.2 Organizační struktura

Neboť se zde jedná o založení spol. s r.o., bude zapotřebí minimální vklad základního kapitálu, který činí 200 000 Kč, avšak společníci jsou ochotni vložit celkem 800 000 Kč. Ani samotná investice do projektu není levnou záležitostí. Proto tato společnost bude založena 2 společníky.

Dále bude uzavřen pracovní poměr s 1 zaměstnancem (pracovní smlouva) a s 12 brigádníky (dohoda o pracovní činnosti). Bude využíváno outsourcingu, kde si

nechá společnost vytvořit a spravovat internetové stránky a bude platit technika v případě celoplošných problémů v aréně.



Obrázek 1: Organizační struktura společnosti Laser Game České Budějovice (Zdroj vlastní zpracování)

2.8.3 Systémy

Zakoupí se ekonomický software na zpracování účetnictví a mezd. Interní zpracování účetnictví sníží další výdej finančních prostředků, protože právě zaměstnanec, se kterým bude uzavřen pracovní poměr, bude mít za úkol účtovat jednotlivé operace ve firmě, mimo řízení chodu společnosti a občasného vypomáhání brigádníkům. Bude zakoupen ekonomický systém – Pohoda 2013 Premium pro 1 notebook.

Další systém, který bude potřeba zakoupit, je součástí s vybavení laserové arény. Tento software bude instalován dodavatelem laserového vybavení.

2.8.4 Styl řízení

S ohledem na to, že má centrum vytvářet přátelské prostředí, je zapotřebí, aby zde panovaly příznivé podmínky pro vybudování dobrých vztahů jak mezi zaměstnanci, tak s dodavateli a v neposlední řadě se zákazníky. Nesmí se však opomenout, že zde musí být zachován demokratický styl řízení. Nesmí zde být porušována pravidla, jimiž se aréna řídí. Mohlo by dojít k diskriminaci jednotlivých zákazníků, což by vrhlo špatnou pověst na celou společnost.

2.8.5 Spolupracovníci

Vytvoření přátelského prostředí spočívá jak na samotných zaměstnancích (brigádnících), tak na umístění a vybavení dané arény. Je důležité vybrat do pracovního procesu takové lidi, aby mezi nimi nevznikla komunikační bariéra. Taktéž je zapotřebí, aby dokázali dobře komunikovat se zákazníky. Po pracovnících se bude očekávat

časová flexibilita, protože provozní doba laserové arény bude od 8 hodin ráno do 1 hodiny ranní. Samozřejmostí je striktní dodržování Zákoníku práce.

2.8.6 Sdílené hodnoty

Cílem bude vytvořit příjemné prostředí i díky designu celého centra. Zaměstnanci/brigádníci budou navíc v případě dobrých výsledků odměňováni zejména měsíčními prémie. Taktéž budou mít vstupy na Laser Game v rámci turnajů zdarma, jinak s 50% slevou. Cílem je vytvořit tým schopných zaměstnanců, který bude dobře reprezentovat Laser Game v Českých Budějovicích.

2.8.7 Schopnosti

Požadavkem na zaměstnance v této oblasti je zejména časová flexibilita, zaměstnancům nesmí vadit práce do 1 hodiny ranní, protože provoz laserové arény bude 18 hodin denně včetně víkendů při zachování podmínek dle Zákoníku práce. Dále bude od pracovníků požadována komunikativnost, zodpovědnost, vstřícnost a pečlivost. Samozřejmostí jsou organizační schopnosti, neboť při vyšší návštěvnosti musí pracovník přesně vědět, kterou činnost provést na prvním místě. Též se po zaměstnancích bude požadovat uchování firemního know-how.

2.9 SWOT analýza

Akronym SWOT je v českém jazyce chápán, jako identifikace silných a slabých stránek ve vztahu k příležitostem a hrozbám. Tato analýza vyhodnocuje souhrn všech předchozích analýz tj. Porterova analýza 5 sil, SLEPT analýza, 7S a využívá dat z marketingového průzkumu.

Tabulka 7: SWOT analýza (Zdroj vlastní zpracování)

S <ul style="list-style-type: none"> - využití moderní technologie - výhodné geografické umístění - umění jednat se zákazníkem - firemní know-how - vlastní vedení účetnictví - posezení + bar, (stolní fotbal - zdarma) - reklamní kampaň 	W <ul style="list-style-type: none"> - pronájem prostorů - závislost na zahraničním dodavateli - podnikatelský úvěr
O <ul style="list-style-type: none"> - první Laser Game v Jihočeském kraji - velký zájem mladé a střední generace - nový, atraktivní druh volnočasové aktivity - spolupráce se školami - zvýhodněné vstupné 	T <ul style="list-style-type: none"> - příliv konkurence - zvyšování nájemného - zvyšování cen za servis, časové prodlevy

Mezi silné stránky byla zařazena moderní laserová technologie, kterou musí být aréna vybavena. S tou se však pojí slabá stránka podniku, jenž je plně závislý na vybraném zahraničním dodavateli. Hrozba může vzniknout v podobě nárůstu cen za servis a časové prodlevy spojené s dopravou a opravou techniky.

Další silnou stránkou bude umění jednat mezi pracovníky, se zákazníky a s dodavateli. Důležité bude vytvořit příjemné prostředí, kde bude možnost posezení, využití baru a navíc instalovaného stolního fotbalu, jež bude zdarma. Taktéž budou nabízené různé slevové akce a pro zpestření budou organizovány turnaje.

Tato arénu bude vybudovaná ve volných v prostorách k pronajmutí v blízkosti centra, čímž si zajistí lepší dostupnost klientely. Pronájem však znamená vysoké měsíční náklady s rizikem nárůstu, proto je zapotřebí hrozbu odklonit uzavřením dlouhodobé smlouvy o pronájmu prostorů.

Cílem společnosti i zaměstnanců bude uchování firemního know-how, aby vznik Laser Game na území Jihočeského kraje nepodnítl vzniku nové konkurence. Příchod

nové konkurence by nebyl příznivý pro firmu, neboť by zapříčinil odliv klientely, i přes možné slevy a výhody.

Propagace bude realizována formou barevných letáků formátu A5, dále bude navázán kontakt se základními a středními školami. Šíření reklamy bude probíhat i pomocí sociální sítě facebook. Otevření Laser Game bude zveřejněno v Českobudějovickém deníku. V neposlední řadě bude umístěna reklama na 1 vůz MHD po dobu 2 měsíců. V případě nízkého zájmu by bylo dále uvažováno o další propagaci formou krátkého spotu v Budvar aréně, nebo v rádiu Kiss.

Protože je projekt finančně náročný, bude zapotřebí k získání finančních zdrojů využít podnikatelského úvěru. Vždy je v podnikání určité riziko, že realizace podnikatelského záměru zkrachuje, proto je důležité vše dobře naplánovat a propočítat.

3 Vlastní návrh řešení

Tato část diplomové práce bude zaměřena na organizační věci, které souvisí se založením a následným provozem společnosti Laser Game České Budějovice. Na úvod zde bude popsán marketingový mix společnosti, následně organizační struktura. Součástí bude finanční plán, který bude sloužit nejen pro získání podnikatelského úvěru.

3.1 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn 4 základních marketingových nástrojů (4P), který slouží k dosažení cílů podniku. Patří sem product (produkt), price (cena), place (místo) a promotion (propagace).

3.1.1 Produkt

Hlavním „produktem“ společnosti bude nabídka akční hry Laser Game, a to ve speciálně upravené aréně, v kapitole 2.1 byla tato hra již detailně popsána. Společnost nakoupí 12 laserových vest, včetně pistolí, tudíž během jedné hry bude mít možnost arénu využít právě 12 hráčů. Při příchodu do centra bude zákazník přivítán a následně mu bude nabídnuta možnost využití šatního prostoru pro převlečení do vhodného (nejlépe sportovního) oblečení. Jakmile zákazník bude připraven, bude očekáván spolu s jeho týmem zpět tzv. uvítací místnosti centra. Celý tým se přemístí do předsálí arény spolu s brigádníkem. V tomto prostoru si zákazníci nasadí speciálně upravenou vestu spojenou se zbraní. Zde budou taktéž informováni o pravidlech hry. Jakmile budou s pravidly seznámeni, budou vpuštěni do arény. Během 15 minutové hry budou naplno využívat této speciálně upravené arény. Po uplynutí času budou hráči vyzváni k opuštění prostoru arény. V předsálí arény na ně bude čekat brigádník, který tým vyfotí, aby jej mohl později umístit do alba na stránkách www.facebook.com na účet Laser Game České Budějovice. Následně budou vyzváni k odložení vest a přemístění do předsálí, kde každý z nich obdrží výsledky v listinné podobě. Poté bude zcela na nich, zda využijí toto místo, které bude vybaveno sedacími soupravami, nápojovým barem, stolním fotbálem a LCD televizorem k následnému odpočinku. Součástí baru bude prosklená lednice, v níž budou k zakoupení jak nealkoholické, tak alkoholické

nápoje. Provozní doba bude až do 1 hodiny ranní, tudíž budou zákazníci moci po celou dobu využívat předsálí, které však bude mít omezenou kapacitu prostoru.

Jakmile společnost získá pravidelné návštěvníky, začne organizovat turnaje, což bude zpestřením od běžných her.

3.1.2 Price

Neboť v Jihočeském kraji doposud neexistuje konkurence, která by nabízela Laser Game, bude záležet zcela na společnosti, jakou zvolí cenovou strategii. Pro zvolení adekvátní ceny si Laser Game České Budějovice zvolí obdobnou cenovou strategii, jakou využívaly Laser Game v jiných krajích, jež dosáhly velké návštěvnosti a oblibě.

Je též důležité nezapomenout na vysoké výdaje spojené s pořízením speciálních vest a s úpravou arény.

Prvním krokem bude získat klientelu, proto v prvních měsících budou stanoveny nižší ceny. Základní cena za 15 minutovou hru bude 75 Kč. Cena pro studenty (max. 26 let), jež se budou muset prokázat platným studentským dokladem (ISIC, Žákovský průkaz atd.), bude 65 Kč. Do 14 hodin bude možné využít tzv. akce pro školy, kdy přijde třída včetně vyučujícího, a to za cenu 50 Kč za osobu. Každý zákazník bude mít možnost využít jednorázové slevy (10 Kč), a to v případě registrace do systému. V případě firemní, hromadné akce, nebo narozeninové oslavy bude cena individuálně určena po emailu, telefonu, či osobně.

Tabulka 8: Ceník pro prvních 6 měsíců (Zdroj vlastní zpracování)

Kategorie	Cena
Základní cena	75 Kč
Studentská cena	65 Kč
Akce pro školu	50 Kč
Firemní, hromadné akce	Individuální

Tento ceník bude aktuální zhruba 6 měsíců. Do této doby se očekává vytvoření stálé klientely. Po tomto období budou jednotlivé ceny navyšovány. Dlouhodobě se plánuje udržet základní cenu na hranici 89 Kč/osobu, studentskou cenu na 79 Kč/osobu

a akce pro školy na 60 Kč/osobu. V tomto období se budou moci uplatňovat studentské ceny pouze v době od 8 - 15 hod. a od 22 – 1 hod. ranní.

Zhruba po 6 měsících od zahájení se začnou organizovat turnaje. Pro ty budou vytvořeny individuální ceny, které budou záviset jak na velikosti skupiny, tak na plánovaném čase konaného turnaje.

3.1.3 Místo

Na základě přání potencionálních zákazníků a předpokladu vyšších tržeb bude Laser Game České Budějovice umístěna na adrese Průmyslová 160/13, 371 29 České Budějovice. Tyto prostory vlastní firma BBH Tsuchiya s.r.o., má zde taktéž své sídlo. Tato společnost však inzeruje volné prostory k pronajmutí. Společnost se podařilo zkontaktovat a na základě předběžné dohody byla ochotna přislíbit volné prostory k dlouhodobému využívání pro vybudování laserové arény. Volné prostory se nachází ve druhém patře v celkové výměře 400 m². Laserová aréna bude moci zabírat 300 m² a ve zbylém prostoru budou umístěny uvítací místnost, šatny, předsálí, skladový prostor a součástí nájmu budou i toalety.



Obrázek 2: Letecký pohled – Průmyslová 160/13, 371 29 České Budějovice (Převzato z 25)

Tato budova je velmi dobře situovaná, neboť je dostupná pouhých 16 minut chůzí z náměstí Přemysla Otakara II., vzdálená 200 m od autobusového nádraží a 350 m od vlakového nádraží. Neblížší zastávka MHD (Nádražní) je vzdálená 200 m kde staví

trolejbusy číslo 5, 9 a autobus číslo 11. Automobily je možné zaparkovat v Mercury centru vzdáleném taktéž 200 m od dané budovy. Tak odpadají problémy s parkovacími prostory. Budova má sice společný vchod, nicméně ten je 24 hodin denně monitorován, tudíž pronajímatel nemá obavy z cizího vniknutí do podniku.

3.1.4 Propagace

Propagace má rozhodující vliv na příchod nových zákazníků, proto ani zde nebude podceněna. V první řadě bude o realizaci laserové arény informovat Českobudějovický deník. Těsně před skončením realizace arény pro Laser Game budou informováni potenciální zákazníci formou barevných letáků formátu A5. Bude vytištěno celkem 20 000 výtisků, jež budou rozdávány nejen před základními, středními a vysokými školami, ale i v okolí autobusového a vlakového nádraží a před obchodními centry. Těsně před zahájením budou informováni zástupci a učitelé tělesné výchovy základních a středních škol o akci připravené pro školáky v rámci Laser Game. Taktéž budou informovány větší firmy o možnosti team-buildingu. Dva měsíce bude taktéž reklama umístěna na jednom voze MHD v Českých Budějovicích. Veškeré informace o Laser Game v Českých Budějovicích budou dostupné na internetových stránkách www.lasergamecb.cz, přičemž tato doména není doposud nikým zaregistrována. Informace budou dostupné i na sociální síti facebook na účtu Laser Game České Budějovice.

Průběžná reklama bude fungovat formou sociální sítě www.facebook.com, kde bude zřízený účet pod názvem: Laser Game České Budějovice, kam budou vkládány fotky jednotlivých bojových skupin, jež se budou moci „označovat“, a tím se rozšíří povědomost o této aréně mezi jejich dalšími přáteli.

Otevření Laser Game bude zveřejněno v Českobudějovickém deníku, na internetových stránkách i na sociální síti facebook. V případě nízké návštěvnosti bude uvažováno o další propagaci formou krátkých spotů v Budvar aréně, nebo v rádiu Kiss.

3.2 Organizační plán

Tato kapitola bude rozdělena do 3 částí. V první části bude zapotřebí zvolit formu podnikání pro Laser Game České Budějovice. Dále zde bude zmínka o organizačních procesech a v neposlední řadě zde budou uvedeny informace o spolupráci s dodavateli.

3.2.1 Forma podnikání

Pro založení společnosti Laser Game České Budějovice bude zvolena forma podnikání spol. s r.o. Neboť tato společnost bude zakládána 2 fyzickými osobami, jsou zde vyloučené jisté formy podnikání (živnost a družstvo). Neboť tyto osoby nechtějí vytvářet základní kapitál ve výši 2 milionů (akciová společnost), budou muset ručit. Taktéž nechtějí ručit celým svým majetkem (veřejná obchodní společnost a komanditní společnost - komplementář), proto je jim doporučeno založit společnost s ručením omezeným, kde společníci ručí společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků. Zde je stanovena minimální výše základního kapitálu 200 000 Kč. Obchodní podíl bude rozvržen v poměru 60 a 40%. Protože společníci vloží základní kapitál ve výši 800 000 Kč, částka jednoho vkladu bude činit 480 000 Kč a druhého 320 000 Kč. Valná hromada bude složena ze všech společníků. Společnost bude mít pouze 1 jednatele (společník s 60 % vkladem).

Předmět podnikání společnosti je:

- výroba, obchod a služby, neuvedené v přílohách č. 1 až 3 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění,
- hostinská činnost.

Způsob založení společnosti

K založení spol. s r.o. bude využito netradičního způsobu, a to systému umožňující komplexní založení nové firmy online přes internet (bez nutnosti návštěvy úřadů či právních kanceláří) na internetovém portálu www.zalozfirmu.cz. Výhodou je placení pouze zákonem stanovených poplatků spojených s registrací. Dokumentace je generována automaticky online, k registraci dochází zpravidla do 10 – 14 pracovních dní.

3.2.2 Organizační procesy ve firmě

Společnost bude mít, jak již bylo řečeno, 2 společníky. Společník s 40 % vkladem bude zastupovat zejména roli ručitele. Společník s 60 % vkladem bude pravidelně dohlížet na chod společnosti. Zaměstnanec, s nímž bude uzavřena pracovní smlouva, bude ve firmě dohlížet na chod společnosti, oslovovat potencionální klienty, případně vypomáhat brigádníkům a v neposlední řadě účtovat operace společnosti. Jeho pracovní doba bude každý den činit 8,5 hodin včetně neplacené půlhodinové přestávky. Začátek pracovní doby bude variabilní dle jeho uvážení a plánované potřeby společnosti, nicméně každý den bude muset odpracovat již zmíněných 8,5 hodin. Brigádníci budou pracovat zpravidla na dvě směny (2 dny - 8,5 hodin včetně půl hodinové přestávky, 1 den – 4 hodiny). Maximálně budou moci odpracovat 20 hodin v týdnu dle Zákona č. 262/2006 Sb., proto bude zaměstnáno až 12 brigádníků, jejichž úkolem bude starat se o zákazníky, jak již bylo popsáno v kapitole 2.1.1. Po celou otevírací dobu zde budou k dispozici 2 zaměstnanci/brigádníci. Otevírací doba bude nepřetržitě od 8 hodin do 1 hodiny ranní.

Tabulka 9: Přehled směn (Zdroj vlastní zpracování)

Provozní doba	8:00 - 16:30			16:30 - 1	
	8:00 - 12:00	12:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 21:00	21:00 - 1:00
PO	Brigádník č. 1			Brigádník č. 6	
	Brigádník č. 2			Brigádník č. 7	
ÚT	Brigádník č. 1			Brigádník č. 6	
	č. 2	č. 3	Zaměstnanec	č. 7	č. 8
ST	č. 1	č. 4	Zaměstnanec	č. 6	č. 9
	Brigádník č. 3			Brigádník č. 8	
ČT	Brigádník č. 4			Brigádník č. 9	
	Brigádník č. 3			Brigádník č. 8	
PÁ	Brigádník č. 4			Brigádník č. 9	
	Brigádník č. 5			Brigádník č. 10	
SO	Brigádník č. 11			Brigádník č. 12	
	Brigádník č. 5			Brigádník č. 10	
NE	č. 5	Brigádník č. 11			č. 10
	Brigádník č. 2			Brigádník č. 7	

Zde je názorný přehled rozpracovaných směn během týdne pro jednotlivé brigádníky a jednoho zaměstnance. Z rozpisu je vidět nutná účast výpomoci zaměstnance, a to ve dvou dnech po dobu jedné hodiny. Dále je patrné, že brigádníci č. 11 a č. 12 nejsou plně vytíženi. Tato situace nabízí možnost operovat v případě nemoci či vážné neúčasti brigádníků. Tento přehled není nikterak závazný pro společnost, mohou zde být vyměňovány pozice jednotlivých brigádníků, avšak nesmí dojít k porušení Zákona č. 262/2006 Sb. Plánování rozpisu bude mít na starost zaměstnanec firmy.

Registrace zákazníků

Pro rezervaci termínu může zákazník využít více způsobů. Nejspolehlivější způsob bude vytvoření události v rezervačním systému na stránkách společnosti, kde bude v záložce „REZERVACE“ popis jak vytvořit danou událost. Tuto rezervaci lze zrušit 24 hodin předem. Další možností bude termín objednat na základě telefonického

spojení, kde během hovoru brigádník zamluví daný termín v rezervačním systému. Dále může být pro zákazníka rezervován termín na základě osobního jednání či e-mailu.

3.2.3 Spolupráce s dodavateli

Nejdůležitějším dodavatelem bude společnost LaserMaxx Lasergames B.V., která sídlí v Nizozemí. Tato společnost je evropským lídrem v oblasti laserové technologie. Neboť Laser Game České Budějovice bude zcela závislá na jednom dodavateli, je zapotřebí plnit stanovené podmínky dle sjednaných smluv. Tento dodavatel nabízí několik výhod. Jednou z výhod je „Pay-Per-Play“ program, který umožňuje platit jen za skutečně odehrané hry, což by sice snížilo počáteční výdaje, avšak dokud zařízení nebude odkoupeno, musela by Laser Game České Budějovice z každého hráče odvádět společnosti LaserMaxx 0,89 centů. Společnost LaserMaxx má v ČR zastoupení, proto veškeré problémy budou řešeny přes tuto společnost.

Dalším dodavatelem bude společnost Coca-Cola. Laser Game České Budějovice bude od společnosti odebírat řadu nápojů (Coca-Cola, Fanta, Sprite, Tonic, Bonaqua, Nestea a Cappy). Na základě odběrů bude společnosti Laser Game poskytnuta prosklená lednice.

Bude využito outsourcingu v případě tvorby a spravování webových stránek společnosti, kde bude dodavatel placen dle rozsahu provedených změn. Dále bude placen technik v případě celoplošných problémů v aréně.

V neposlední řadě budou dodržovány sjednané podmínky s pronajímatelem BBH Tsuchiya s.r.o. Samozřejmostí budou prováděny včasné platby nájemného dle kupní smlouvy.

3.3 Finanční plán

Zpracování finančního plánu by mělo tvořit největší hodnotu v rozhodování, zda podnikatelský záměr realizovat či nikoliv. Řeší se zde počáteční kapitál, náklady, výnosy, cash flow, ale i finanční ukazatele jako je bod zvratu či návratnost investice.

3.3.1 Výdaje v prvních měsících podnikání

Mezi počáteční výdaje jsou zařazeny tyto výdaje:

- Zřizovací výdaje – cena **12 000 Kč**
- Nákup LaserMaxx EVO-5 (11+1) – cena **992 955 Kč**
- Propagace – cena **45 000 Kč**
- Rekonstrukce – cena **132 000 Kč**
- Pohoda 20113 Premium – cena **12 000 Kč**
- Základní vybavení – cena **68 000 Kč**
- Tvorba webových stránek – cena **5 800 Kč**
- Zásoby (nápoje) – cena **13 440 Kč**

Celkové počáteční výdaje činí 1 259 195 Kč. Určité výdaje v sobě zahrnují již DPH, které si bude společnost moci nárokovat, neboť bude donucena obratem stát se plátcem DPH. Již tato výše výdajů nutí podnik k čerpání podnikatelskému úvěru, jeho výše a možnost splácení bude určena později.

Jednotlivé subjekty spojené s výdaji byly popsány již v předchozích kapitolách. Zmínka prozatím nebyla o rekonstrukci, základním vybavení a zásobách. Rekonstrukcí objektu se myslí, úprava nejen arény, aby splňovala účel hry, ale i design celého centra. Základním vybavením je zde notebook, mobilní telefon, pevná linka, sedací soupravy, židle, stoly, aj. Zásobami se zde míní nápoje umístěné jak v prosklené lednici, tak ve speciální místnosti určené pro nápoje.

Je také zapotřebí vyjmenovat, co je obsaženo v LaserMax EVO-5 (11+1). Je to 12 vest s 12 laserovými zbraněmi s 12 dobíjecími držáky, dále je obsažen jeden řídící PC, tiskárna, software pro PC, instruktážní DVD, školení, doprava LaserMaxx zdarma a záruka 12 měsíců.

Před začátkem podnikání je zapotřebí vyčíslit výdaje spojené s prvním čtvrtletím, tím určit počáteční potřebu finančních prostředků. Jsou to výdaje, které nebyly zohledněny v předchozím výčtu.

Tabulka 10: Provozní provozního typu dle čtvrtletí roku 2013 (Zdroj vlastní zpracování)

Provozní náklady 2013	I Q	II Q	III Q	IV Q	Celkem
Nájem	-	-	104 000	156 000	260 000
Spotřeba energie, voda, plyn	-	-	92 000	138 000	230 000
Paušál (telefon 2x, internet)	-	-	3 400	5 100	8 500
Úrazové pojištění	-	-	2 500	7 500	10 000
Školení	-	-	1 500	-	1 500
Opravy	-	-	-	8 000	8 000
Celkem	-	-	203 400	306 600	518 000

Bude zde zapotřebí zobrazit mzdové náklady, proto zde bude nejprve zobrazen mzdový list jak pro zaměstnance, tak pro všechny brigádníky a následně bude vytvořena tabulka mzdových nákladů za jednotlivé čtvrtletí r. 2013. Musí se však počítat s tím, že mzdy jsou předepsány a placeny až následující měsíc.

Tabulka 11: Mzdový list zaměstnance pro rok 2013 (Zdroj vlastní zpracování)

Měsíc	Hrubá mzda	ZP 9%	SP 25%	Zdanitelná mzda	Zaokr. zd.mzda	Daň po slevách	ZP 4,5%	SP 6,5%	Částka k výplatě
8/2013	21 000	1 890	5 250	28 140	28 100	2 160	945	1 365	16 530
9/2013	21 000	1 890	5 250	28 140	28 100	2 160	945	1 365	16 530
III Q	42 000	3 780	10 500	-	-	4 320	1 890	2 730	33 060
10/2013	21 000	1 890	5 250	28 140	28 100	2 160	945	1 365	16 530
11/2013	21 000	1 890	5 250	28 140	28 100	2 160	945	1 365	16 530
12/2013	21 000	1 890	5 250	28 140	28 100	2 160	945	1 365	16 530
IV Q	63 000	5 670	15 750	-	-	6 480	2 835	4 095	49 590
Σ 2013	105 000	9 450	26 250	-	-	10 800	4 725	6 825	82 650

Každý z brigádníků dostane zaplacen za dvoudenní školení a za dvoudenní roznos letáků, které se budou konat v srpnu. Odměna sjednaná dohodou bude 75 Kč/hod, a protože v měsíci 8/2013 odpracují pouze 32 hodin (tj. 2 400 Kč), nebude se muset strhávat zdravotní, ani sociální pojištění. V dalších měsících již budou pracovat dle plánovaného přehledu v kapitole 3.2.2.

Tabulka 12: Celkové mzdové náklady na brigádníky za r. 2013 (Zdroj: vlastní zpracování)

Mzdové náklady	Hrubá mzda	ZP 9%	SP 25%	SHM	Zaokr. zd.mzda	Daň po slevách	ZP 4,5%	SP 6,5%	Částka k výplatě
8/2013	28 800	-	-	-	-	-	-	-	28 800
9/2013	67 200	6 048	16 800	-	91 200	0	3 024	4 368	59 808
III Q	96 000	6 048	16 800	-	-	0	3 024	4 368	59 808
9/2013	67 200	6 048	16 800	-	91 200	0	3 024	4 368	59 808
9/2013	67 200	6 048	16 800	-	91 200	0	3 024	4 368	59 808
9/2013	67 200	6 048	16 800	-	91 200	0	3 024	4 368	59 808
IV Q	201 600	18 144	50 400	-	-	0	9 072	13 104	179 424
Σ 2013	297 600	24 192	67 200	-	-	0	12 096	17 472	239 232

Neboť nemusí docházet k přesnému rozvržení hodin, byly vypočítány mzdové náklady z celkového časového fondu. Tyto náklady by měly být realističtější. V případě že brigádník č. 12 bude pracovat více než 33 hodin, budou mu strhávány zákonné srážky (sociální a zdravotní pojištění). Tento případ již danou skutečnost zohledňuje.

Tabulka 13: Mzdové náklady dle čtvrtletí r. 2013 (Zdroj: vlastní zpracování)

Mzdové náklady 2013 (Kč)	I Q	II Q	III Q	IV Q	Celkem
Mzdové náklady (zaměstnanci)	-	-	21 000	63 000	84 000
Celkové mzdové náklady (brigádníků)	-	-	28 800	201 600	230 400
Zdravotní a sociální pojištění	-	-	7 140	89 964	97 104
Celkem	-	-	56 940	354 564	411 504

Následující tabulka bude poskytovat informace o celkovém rozpočtu potřebného kapitálu na 3 čtvrtletí roku 2013.

Tabulka 14: Rozpočet kapitálu na třetí čtvrtletí r. 2013 (Zdroj: vlastní zpracování)

Rozpočet kapitálu na 3 čtvrtletí r. 2013 (Kč)	
Počáteční výdaje	1 259 195
Provozní výdaje	203 400
Mzdové náklady	56 940
Celkem	1 519 535

Z tabulky je patrné, že bude zapotřebí na třetí čtvrtletí kapitál ve výši **1 519 535 Kč**. Tento údaj je však zkreslený díky začátku podnikání v průběhu třetího čtvrtletí. Aby společnost byla solventní vůči dodavatelům, pronajímateli, zaměstnancům a dalším subjektům v příštích měsících, připočte náklady dalšího čtvrtletí. Celková výše bude činit 2 180 699 Kč. Neboť společníci na začátku podnikání vloží 800 000 Kč, zbylé finanční prostředky, tj. 1 380 699, je třeba získat formou podnikatelského úvěru od banky.

3.3.2 Splátkový kalendář podnikatelského úvěru

Pro podnikatelský úvěr ve výši 1 381 000 Kč byla zvolena nejvýhodnější varianta, kterou nabídla Komerční banka. Ta navrhla úvěr s roční úrokovou mírou 11,8% s možností konstantních čtvrtletních splátek, které jsou splatné vždy na konci úrokového období. Tento úvěr je poskytnut na dobu 4 let. Připsán bude 1. 7. 2013. Výhodou je, že první čtvrtletní splátku vyžaduje splatit až na konci následujícího čtvrtletí, stejně jako ostatní splátky.

Tabulka 15: Splátkový kalendář (Zdroj vlastní zpracování)

Splátky	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek	Suma anuit
0	-	-	-	1 381 000	
1 (červenec-září)	109 523	40 740	68 783	1 312 217	
Uhradit do 31. 12. 2013		40 740	68 783		109 523
2	109 523	38 710	70 813	1 241 404	
3	109 523	36 621	72 902	1 168 502	
4	109 523	34 471	75 052	1 093 450	
5	109 523	32 257	77 266	1 016 184	
V druhém roce podnikání		142 059	296 033		438 092
6	109 523	29 977	79 546	936 638	
7	109 523	27 631	81 892	854 746	
8	109 523	25 215	84 308	770 438	
9	109 523	22 728	86 795	683 643	
V třetím roce podnikání		105 551	332 541		438 092
10	109 523	20 167	89 356	594 287	
11	109 523	17 531	91 992	502 295	
12	109 523	14 818	94 705	407 590	
13	109 523	12 024	97 499	310 091	
Ve čtvrtém roce podnikání		64 540	373 552		438 092
14	109 523	9 147	100 376	209 715	
15	109 523	6 187	103 336	106 379	
16	109 517	3 138	106 379	0	
4 rok		18 472	310 091		328 563
Celkem	1 752 362	371 362	1 381 000		1 752 362

Společnosti Laser Game České Budějovice vznikne další náklad v podobě úroků z úvěru.

3.3.3 Předpokládané tržby na rok 2013

V první řadě bude využita průměrná cena za Laser Game za rok 2013, která je ve výši 63 Kč včetně DPH za 15 minutovou hru. Je potřeba odhadnout návštěvnost za den. V prvních měsících se předpokládá nižší návštěvnost než v období následujícím. Vliv na návštěvnost může mít i zápočtový týden a zkouškové období na VŠ, ale i státní svátky aj.

Pro výpočet tržeb bude rok rozdělen na 360 dní, tudíž bude bráno, že každý měsíc má průměrně 30 dní. Provozní doba každého dne je 16 hodin, během tohoto času se může vystřídat 64 skupin maximálně po 12 osobách. Celková kapacita návštěvníků během jednoho dne činí 768 lidí, tj. 23 040 lidí za měsíc. Pro určení reálných tržeb lze předpokládat, že kapacita nebude zcela vytížena zákazníky. Taktéž mohou nastat opravy, jež omezí kapacitu.

Tabulka 16: Odhad počtu zákazníků a příjmy a tržby za Laser Game v roce 2013 (Zdroj vlastní zpracování)

Měsíc	Počet zákazníků / den	Příjmy / den	Příjmy / měsíc
Červenec	-	-	-
Srpen	-	-	-
Září	160	10 080 Kč	302 400 Kč
Říjen	344	21 672 Kč	650 160 Kč
Listopad	398	25 074 Kč	752 220 Kč
Prosinec	328	20 664 Kč	619 920 Kč
Celkem- příjmy		77 490 Kč	2 324 700 Kč
Celkem - tržby		64 038 Kč	1 921 132 Kč

Kromě těchto služeb bude společnost nabízet možnost zakoupení nápojů. Tyto příjmy (tržby) již nebudou tak vysoké. Nápoje se budou prodávat za průměrnou cenu 20 Kč včetně DPH. V nabídce budou jak alkoholické nápoje, tak nealkoholické nápoje. Bude se počítat se stejným průměrem spotřeby tj. 50% alkoholických (21% DPH) a 50% nealkoholických nápojů (15% DPH).

Tabulka 17: Tržby z prodeje nápojů (Zdroj vlastní zpracování)

Měsíc	Počet zákazníků / den	Příjmy / den	Příjmy / měsíc
Červenec	-	-	-
Srpen	-	-	-
Září	32	640 Kč	19 200 Kč
Říjen	69	1 380 Kč	41 400 Kč
Listopad	80	1 600 Kč	48 000 Kč
Prosinec	66	1 320 Kč	39 600 Kč
Celkem - příjmy		4 940 Kč	148 200 Kč
Celkem - tržby		4 188 Kč	125 673 Kč

Celkový odhad všech tržeb v roce 2013 činí **2 046 805 Kč**.

3.3.4 Pesimistická, realistická, optimistická varianta tržeb pro rok 2013

Odhady tržeb v pesimistické, realistické a optimistické varianty pro rok 2013 budou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 18: Pesimistická, realistická, optimistická varianta tržeb (2013) (Zdroj vlastní zpracování)

Rok 2013	Pesimistická		Realistická		Optimistická	
	Počet lidí	Kč	Počet lidí	Kč	Počet lidí	Kč
Služby	15 360	799 691	36 900	1 921 132	55 296	2 878 887
Zboží	1 920	32 563	7 410	125 673	18 432	312 607
Celkem		832 254		2 046 805		3 191 494

3.3.5 Vývoj tržeb 2014 - 2015

Do budoucna se předpokládá vysoký zájem o Laser Game. V některých dnech může dojít i k plnému využití kapacity, proto Laser Game České Budějovice v prvním čtvrtletí r. 2014 navýší ceny. Průměrná cena bude ve výši 73 Kč včetně DPH. Další zdražení bude začátkem roku 2015. Průměrná cena bude ve výši 76 Kč včetně DPH. Cena nápojů se nebude měnit.

Tabulka 19: Vývoj tržeb 2014 – 2015 (Zdroj vlastní zpracování)

Tržby za rok 2014								
	Q1		Q2		Q3		Q4	
	Počet lidí	Kč	Počet lidí	Kč	Počet lidí	Kč	Počet lidí	Kč
Služby	19 830	1 095 881	20 325	1 226 151	18 090	1 091 319	22 890	1 380 890
Zboží	3 966	67 263	4 065	68 941	3 618	61 362	4 578	77 643
Celkem	1 163 144		1 295 092		1 152 681		1 458 533	
Celkem za rok					5 069 450			
Tržby za rok 2015								
Služby	21 165	1 329 294	21 480	1 349 082	19 560	1 228 493	23 970	1 505 469
Zboží	4 233	71 792	4 296	72 860	3 912	66 348	4 794	81 306
Celkem	1 401 086		1 421 942		1 294 841		1 586 775	
Celkem za rok					5 704 644			

3.3.6 Přehled nákladů 2013 - 2015

Stejně jako vývoj tržeb, je zapotřebí zmapovat náklady v roce 2013 – 2015. Mnohé z nákladů se promítly již ve zmíněných výdajích. Zde budou uvedeny všechny náklady daného roku, samozřejmě již bez DPH.

Tabulka 20: Přehled nákladů 2013 – 2015 (Zdroj vlastní pracování)

Náklady	2013	2014	2015
Zřizovací výdaje	12 000	-	-
Propagace	37 188	12 396	8 264
Rekonstrukce	109 085	-	-
Software	9 917	2 066	2 066
Tvorba a správa web. stránky	5 800	12 000	12 000
Vybavení	56 195	8 677	11 570
Nájemné	260 000	624 000	624 000
Spotřeba (voda, plyn, energie)	200 008	480 019	480 019
Paušál (telefon, mobil, internet)	7 024	16 859	16 859
Úrazové pojištění	10 000	30 000	30 000
Školení (občerstvení)	1 304	435	435
Opravy	6 611	52 063	92 557
Mzdy	314 400	1 058 400	1 058 400
Sociální a zdravotní pojištění	97 104	359 856	359 856
Úroky z úvěru	40 740	142 059	105 551
Odpisy	164 116	283 245	234 127
Úbytek zboží	94 255	206 407	219 229
Celkem	1 425 747	3 288 482	3 254 933

Tato suma nákladů stále není konečná. V tomto případě bude ještě obsahovat předpis daně z příjmu, který činí 19% z hospodářského výsledku upravený o daňově neuznatelné náklady, který se zaokrouhluje na tisíce dolů.

3.3.7 Disponibilní zisk (po zdanění)

Pro výpočet disponibilního zisku po zdanění je v tomto případě zapotřebí porovnat tržby a náklady. Poté se hospodářský výsledek upraví o náklady daňově neuznatelné. Základ daně je zaokrouhlen na 1 000 Kč dolů, ze kterého se vypočítá daňová povinnost ve výši 19%. V posledním kroku se odečte daňová povinnost od hospodářského výsledku.

Tabulka 21: Výpočet disponibilního zisku (po zdanění) 2013 – 2015 (Zdroj vlastní zpracování)

Výpočet daně z příjmů	2013	2014	2015
Tržby	2 046 805	5 069 450	5 704 644
Náklady	1 425 747	3 288 482	3 254 933
Hospodářský výsledek	621 058	1 780 968	2 449 711
Úprava o DN náklady	1 304	435	435
Základ daně	619 754	1 780 533	2 449 276
Zaokrouhlený ZD	619 000	1 780 000	2 449 000
Daňová povinnost	117 610	338 200	465 310
Disponibilní zisk	503 448	1 442 768	1 984 401

V roce 2013 se předpokládá zisk nižší, neboť zákazníci mohou navštěvovat Laser Game až od září 2013. V roce 2014 zisk vzroste i přes instalaci klimatizace, která bude pro podnik představovat velké výdaje. V roce 2015 již nebudou plánovány vysoké jednorázové náklady, tudíž bude docházet ke stálému růstu zisku.

3.3.8 Výkazy

V této kapitole budou obsaženy ve zjednodušené formě výkazy tj. Rozvaha, Výkaz zisku a ztrát, Přehled o peněžních tocích neboli Cash flow pro roky 2013 – 2015.

Rozvaha

Tento finanční výkaz poskytuje přehled o majetku podniku tzv. aktivech a o zdrojích jeho krytí tzv. pasivech, a to k určitému datu. Zde je sestaven souhrn rozvah: zahajovací, rozvahy ke konci účetního období (k 31. 12. 2013, 2014, 2015), a to ve zjednodušené formě.

Tabulka 22: Souhrn rozvah (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Obsah položky	Zahajovací	2013	2014	2015
Aktiva celkem	2 181 000	2 772 786	4 162 463	5 972 255
Dlouhodobý majetek	0	656 462	579 817	345 690
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	0	656 462	579 817	345 690
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
Oběžná aktiva	2 181 000	2 116 324	3 582 646	5 626 565
Zásoby	0	6 182	3 275	2 830
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	2 181 000	2 110 142	3 579 371	5 623 735
Časové rozlišení	0	0	0	0
Pasiva celkem	2 181 000	2 772 786	4 162 463	5 972 255
Vlastní kapitál	800 000	1 303 448	2 786 216	4 730 617
Základní kapitál	800 000	800 000	800 000	800 000
Kapitálové fondy	0	0	0	0
Rezervní fondy, nedělitelné fondy a ostatní fondy ze zisku	0	0	40 000	80 000
Výsledek hospodaření minulých let	0	0	463 448	1 866 216
Výsledek hospodaření běžného účetního období	0	503 448	1 442 768	1 984 401
Cizí zdroje	1 381 000	1 469 338	1 416 247	1 241 638
Rezervy	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	0	157 121	400 063	557 995
Bankovní úvěry	1 381 000	1 312 217	1 016 184	683 643
Časové rozlišení	0	0	0	0

Protože bude společnost dle odhadu v prvním roce zisková, bude muset v příštím roce vytvářet rezervní fond tj. v této situaci 5% ze základního kapitálu.

Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát, zkráceně výsledovka, informuje o skutečnosti, jak podnik hospodařil v daném období. Zde bude zobrazen ve zkrácené verzi.

Tabulka 23: Výkaz zisku a ztrát (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Obsah položky	2013	2014	2015
Tržby za prodej zboží	125 673	275 209	292 306
Náklady vynaložené na prodané zboží	94 255	206 407	219 229
Obchodní marže	31 418	68 802	73 077
Výkony	1 921 132	4 794 241	5 412 338
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 921 132	4 794 241	5 412 338
Výkonová spotřeba	705 132	1 208 515	1 247 770
Spotřeba materiálu a energie	256 203	488 696	491 589
Služby	448 929	719 819	756 181
Přidaná hodnota	1 247 418	3 653 528	4 237 645
Osobní náklady	411 504	1 418 256	1 418 256
Mzdové náklady	314 400	1 058 400	1 058 400
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní	97 104	359 856	359 856
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	164 116	282 245	234 127
Ostatní provozní náklady	10 000	30 000	30 000
Provozní výsledek hospodaření	661 798	1 923 027	2 555 262
Nákladové úroky	40 740	142 059	105 551
Finanční výsledek hospodaření	- 40 740	- 142 059	- 105 551
Daň z příjmů za běžnou činnost	117 610	338 200	465 310
- splatná	117 610	338 200	465 310
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	503 448	1 442 768	1 984 401
Výsledek hospodaření za účetní období	503 448	1 442 768	1 984 401
Výsledek hospodaření před zdaněním	621 058	1 780 968	2 449 711

Výsledek hospodaření za účetní období vychází v kladných hodnotách, proto lze hovořit o možnosti odměn společníkům, které v tomto případě nebyly zahrnuty.

Jak již bylo zmíněno, v roce 2013 se předpokládá zisk nižší, protože zákazníkům bude Laser Game zpřístupněna až od září 2013. V roce 2014 zisk vzroste i přes instalaci klimatizace, která bude pro podnik představovat velké výdaje. V roce 2015 již nebudou plánovány vysoké jednorázové náklady, tudíž bude předpokládán vyšší zisk než v minulých letech.

Přehled o peněžních tocích

Tento finanční výkaz zobrazuje změny peněžních prostředků podniku, přičemž jsou toky rozděleny mezi provozní, investiční a finanční činnosti podniku.

Tabulka 24: Přehled o peněžních tocích (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Obsah položky	2013	2014	2015
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	0	2 110 142	3 579 371
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)			
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	621 058	1 780 968	2 449 711
Úpravy o nepeněžní operace	204 856	424 304	339 678
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	164 116	282 245	234 127
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných vyúčtované výnosové úroky	40 740	142 059	105 551
Čistý peněžní tok z provoz. činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim. položkami	825 914	2 205 272	2 789 389
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	1 469 338	-501 86	-174 164
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	1 469 338	-530 91	-174 609
Změna stavu zásob	-6 182	2 905	445
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	2 289 070	2 155 086	2 615 225
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	-40 740	-142 059	-105 551
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-117 610	-338 200	-465 310
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2 130 720	1 674 827	2 044 364
Peněžní toky z investiční činnosti			
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-820 578	-205 600	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-820 578	-205 600	0
Peněžní toky z finanční činnosti			
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0	40 000	40 000
Přímé platby na vrub fondů	0	40 000	40 000
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0	40 000	40 000
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	1 310 142	1 509 227	2 084 364
Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	1 310 142	3 619 369	5 663 735

Provozní cash flow zahrnuje provozní činnosti spojené s podnikem (změny zásob, změny krátkodobých závazků, odpisy, úroky z úvěru a jiné). Investiční cash flow sleduje investiční činnosti, v tomto případě pořízení LaserMaxx EVO-5, klimatizace). V roce 2015 je patrné, že společnost nemá v plánu vynakládat prostředky do dlouhodobého majetku. Finanční cash flow řeší tvorbu fondů, výplaty dividend, emisi dluhopisů aj.

3.3.9 Vybrané ukazatele finanční analýzy

V této kapitole budou řešeny konkrétně ukazatelé rentability a zadluženosti a analýza bodu zvratu.

Ukazatele rentability

Ukazatelé rentability poskytují informace o efektivitě podnikání vlastníka. Mezi jednotlivé ukazatele patří rentabilita celkových aktiv, vlastního kapitálu, tržeb.

- **Rentabilita celkových aktiv – ROA (Return on Assets)**

Rentabilita aktiv ukazuje, do jaké míry společnost generuje zisk z vložených aktiv, tj. kolik Kč zisku podnik vyprodukuje vložením 1 Kč celkového majetku.

Tabulka 25: Rentabilita celkových aktiv (2013-2015) (Zdroj vlastní zpracování)

ROA	2013	2014	2015
	22, 4%	42, 78%	41,01%

V roce 2013 jedna Koruna z celkového investovaného kapitálu přináší podniku zisk ve výši 0,224 Kč. V následujícím roce tato hodnota roste na 0,4278 Kč a v roce 2015 klesá o 0,0177 Kč oproti minulému roku. V prvním roce bude hodnota ROA nižší, neboť Laser Game České Budějovice bude veřejnosti otevřen až v září. V následujících letech je patrné, že tato společnost se stane prosperujícím podnikem.

- **Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (Return on Equity)**

Tato rentabilita na rozdíl od ROA již poskytuje lepší vypovídající hodnotu, neboť zde není zahrnuté financování společnosti ve formě úvěrů. Vyjadřuje, na kolik procent se zhodnotil vlastní kapitál.

Tabulka 26: Rentabilita vlastního kapitálu (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

ROE	2013	2014	2015
	38,62%	51,78%	41,95%

Vlastní kapitál se zhodnotil v roce 2013 na 38,62%, tato hodnota nedosahuje oborového průměru, opět to může být způsobeno otevřením arény veřejnosti až na konci třetího čtvrtletí a nižšího poměru vlastního kapitálu. Následující rok se hodnota pohybuje mírně nad oborovým průměrem. V posledním roce je hodnota opět nižší než oborový průměr, proto by společnost mohla volné prostředky investovat, aby měly možnost zhodnocení, a tím dosáhnout vyšších zisků z těchto nevyužitých prostředků.

- **Rentabilita tržeb – ROS (Return On Sales)**

Tento ukazatel je pro podnik srozumitelný, vyjadřuje, kolik Kč zisku připadne na jednu Kč tržeb.

Tabulka 27: Rentabilita tržeb (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

ROS	2013	2014	2015
	24,6%	28,46%	34,79%

V roce 2013 připadne na 1 Kč tržeb zisk ve výši 0,246 Kč. Oproti následujícím rokům je tato hodnota nižší. Mimojiné je to zapříčiněno nižší cenou služeb. V následujících letech dochází k zvýšení cen poskytnutých služeb, tudíž narůstá i procento ROS.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti informují o úvěrovém zatížení firmy. Financování úvěrem není zcela negativní záležitostí, avšak firma by neměla být zatěžovaná příliš vysokými náklady.

- **Míra zadluženosti**

Míra zadluženosti představuje významný ukazatel pro banku, zda poskytnout podniku úvěr. Optimální stav cizích zdrojů by měl být nižší než výše vlastního kapitálu, toleruje se však jeden a půl násobek hodnoty vlastního kapitálu.

Tabulka 28: Míra zadluženosti (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Míra	2013	2014	2015
zadluženosti	112,73%	50,83%	26,25%

V roce 2013 byla míra zadluženosti 112,73%. Zadluženost v tomto roce byla vysoká, neboť byl čerpán podnikatelský úvěr ve výši 1 381 tisíc Kč na dobu 4 let. V následujících letech tato míra zadluženosti klesá. V roce 2015 je míra zadluženosti předpokládána ve výši 26,25%.

- **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování udává, do jaké míry je společnost schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Vyjadřuje finanční stabilitu a samostatnost firmy.

Tabulka 29: Koeficient samofinancování (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Koeficient	2013	2014	2015
samofinancování	47,01%	66,94%	79,21%

V roce 2013 jsou pasiva tvořena 47,01% vlastního kapitálu a 52,99% cizího kapitálu. Opět je to způsobené vysokým podnikatelským úvěrem. V následujících letech roste poměr vlastního kapitálu, což má vliv na posílení finanční stability podniku.

- **Úrokové zatížení**

Úrokové zatížení udává, kolik% ze zisku odčerpávají placené úroky. Tato hodnota by neměla přesahovat hranici 40%.

Tabulka 30: Úrokové zatížení (2013 – 2015) (Zdroj vlastní zpracování)

Úrokové	2013	2014	2015
zatížení	7,48%	8,96%	5,05%

Všechny výsledky jsou nižší než 40%, tudíž splňují doporučenou hodnotu. V roce 2014 je úrokové zatížení vyšší než v roce 2013. Důvodem je odložená první čtvrtletní splátka, která je splatná k 31. 12. 2013. Do 30. 9. 2016 se plánuje splacení podnikatelského úvěru.

Analýza bodu zvratu (Break Even Point Analysis)

Analýza BEP slouží k zjištění množství produkce, při kterém nevzniká podniku žádný zisk ani ztráta. Pro výpočet je zapotřebí spočítat funkci celkových nákladů a tržeb. V této práci bude analýza provedena pro 3 roky podnikání, neboť první rok bude zkrácený například sníženými mzdovými náklady, ale i nákladovými úroky.

Funkce tržeb se stanoví jako $T = P \cdot Q$. Zde je zapotřebí zjistit průměrnou cenu na 1 zákazníka. Pro rok 2013 tato hodnota vychází **55,47 Kč**. Cena je zaokrouhlená na 2 desetinné místa z důvodu eliminace rozdílů, což bude využíváno i v případě výpočtu pro variabilní a fixní náklady. Pro rok 2014 je průměrná cena stanovena ve výši **62,48 Kč** a v roce 2015 ve výši **66,20 Kč**.

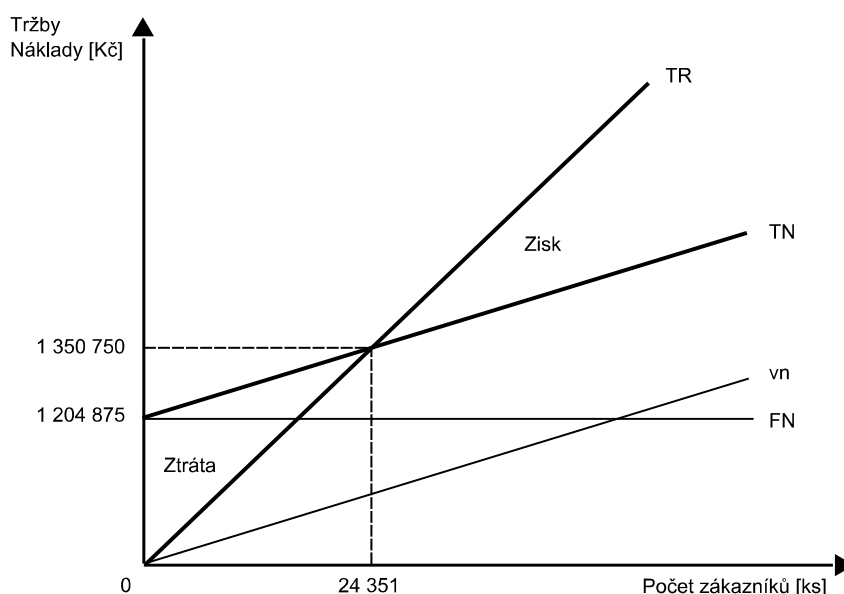
Funkce tržeb (2013): $T = 55,47 \cdot Q$

Funkce celkových nákladů ($CN = FN + vn \cdot Q$) v sobě zahrnuje fixní náklady, to jsou náklady, jejichž objem není přímo závislý na počtu návštěvníků, a variabilní náklady, jež rostou s počtem zákazníků. Mezi variabilní náklady byly zařazeny opravy spojené s LaserMaxx EVO-5 a s arénou, dále úbytek zboží (nápojů) a část spojená se spotřebou energie a vody. Cílem by mělo být snižování variabilních nákladů, avšak ne na úkor spokojenosti zákazníků. Variabilní náklady na jednice v roce 2013 činí **5,99 Kč**, v roce 2014 to je **6,74 Kč** a v roce 2015 jsou ve výši **6,96 Kč**. Fixní náklady pro rok 2013 činí **1 204 875,20 Kč**, v roce 2014 to je **2 742 000,60 Kč** a v roce 2015 jsou ve výši **2 655 135,60 Kč**.

Funkce celkových nákladů (2013): $CN = 1\,204\,875,2 + 5,99 \cdot Q$

Pro stanovení bodu zvratu bude využit vzorec $Q_{BZ} = \frac{FN}{P - vn}$. V roce 2013 je bod zvratu ve výši 24 351 zákazníků. V roce 2014 bod zvratu dosáhl hodnoty 49 193 zákazníků, v roce 2015 je ve výši 44 820 zákazníků. Nárůst v roce 2014 je způsoben, jak již bylo zmíněno tím, že Laser Game České Budějovice otevře přístup klientele až v měsíci září 2013. V tomto roce jsou taktéž nižší mzdové náklady i úroky z úvěru, proto v následujícím roce roste výše bodu zvratu. V roce 2015 je patrný pokles Q_{BZ} , neboť v následujícím roce rostou ceny za 15 minutou hru v Laser Game. Ve všech letech je předpokládán počet zákazníků vyšší než bod zvratu, proto společnost bude v těchto letech dosahovat zisků.

Bod zvratu (2013)



Graf 9: Bod zvratu (2013) (Zdroj vlastní zpracování)

3.4 Hodnocení rizik podniku

S každým podnikáním přicházejí rizika. Aby podnikatelé snižovali dopad těchto rizik, je dobré se na ně připravit dříve, než nastanou, aby v případě přicházející hrozby včas zareagovali. Pro nově vzniklou společnost, která začíná podnikat a čerpá podnikatelský úvěr je rizikem nesolventnost v případě neúspěšnosti na trhu. Pokud společnost nezaujme zákazníky svojí nabídkou, je předem odsouzena k neúspěchu. Podnik se může taktéž dostat do konkurenčního prostředí, kde je zapotřebí odlišit se od dané nabídky podniků, a tím získat přízeň zákazníků. Důraz je kladen i na cenu, na níž mnozí zákazníci lpí. Na společnost má dopad i možnost prohlubování ekonomické krize či legislativní změny, jejichž důsledkem zákazníci ztrácí volné prostředky, a proto nastává nezájem o zbytné produkty/služby.

Pro výše uvedená rizika je zapotřebí stanovit jejich pravděpodobnost a přiřadit jim určitou váhu. Stupnice pravděpodobnosti bude stanovena od 1 do 10, kde hodnota 1 bude nepravděpodobným rizikem, kdežto hodnota 10 vysoce pravděpodobným. Váhám bude přiřazena stupnice od 1 do 5, kde hodnota 1 bude představovat velmi nízkou váhu, oproti hodnotě 5, která bude představovat vysokou závažnost potencionálního rizika. Výsledná hodnota bude získána součinem hodnoty pravděpodobnosti a její přiřazenou

váhou. Riziko může dosahovat hodnot od 1 – 50, přičemž hranice od 1 – 10 symbolizuje přijatelné riziko, 11 – 35 podmíněné přijatelné riziko a 36 – 50 nepřijatelné riziko.

Tabulka 31: Rizika Laser Game České Budějovice (Zdroj vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Váha	Hodnota	Přijatelnost
Nesolventnost podniku	3	5	15	podmíněné
Nezájem z řad zákazníků	1	5	10	přijatelné
Neakceptace ceny	5	5	25	podmíněné
Stávající konkurence	1	5	5	přijatelné
Příchod konkurence	4	5	20	podmíněné
Prohloubení ekonomické krize, legislativní změny	3	5	15	podmíněné

Z tabulky lze vyčíst, že žádné riziko nespadá do kategorie od 36 – 50, tudíž žádné riziko společnost bezprostředně neohrožuje.

- Nesolventnost podniku

Na základě finančního plánu lze konstatovat zisk ve všech třech uvedených letech, proto by neměl nastat problém se solventností vůči bance, zaměstnancům, dodavatelům, státu apod. I v případě, že by společnost dosahovala nižších tržeb, měl by být tvořen zisk, neboť bod zvratu udával nižší počet zákazníků, než byla realistická prognóza.

- Nezájem z řad zákazníků

Již z dotazníku je patrný velký zájem o Laser Game. Stejně tak je i v jiných městech o tento druh zábavy velká poptávka. V nejbližších letech se nepředpokládá enormní úpadek zájmů potencionálních zákazníků.

- Neakceptace ceny

Cena hraje důležitou roli v rozhodování zákazníka. Nicméně výdaje na pořízení LaserMaxx EVO-5 nejsou zanedbatelnou částkou, proto cena nemůže být tlačena dolů. Konečná cena za Laser Game však nesmí odrazovat klientelu.

- Stávající konkurence

Riziko stávající konkurence je přijatelné. Neboť v Jihočeském kraji neexistuje obdobná konkurence. Počet zákazníků mohou snižovat adrenalinové sporty jako paintball, lezecké stěny.

- Příchod konkurence

Příchod konkurence v podobě jiné arény Laser Game by znamenal pro společnost odliv klientely. Důležité by bylo upevnit si pozici a mít stálou klientelu. V případě příchodu konkurence by byl vyvolán cenový boj ze strany Laser Game České Budějovice. V případě že by společnost Laser Game České Budějovice na trhu působila déle, mohla by ceny snížit, a tak oslabit konkurenci, která by mohla na základě cenového boje zkrachovat.

- Prohloubení ekonomické krize, legislativní změny

Tyto faktory mohou mít za následek snížení příjmů obyvatelstva, které posléze omezí zbytné produkty. Úsporou by zde mohlo být snížení mzdového tarifu brigádníků v společnosti Laser Game České Budějovice a motivací proti úpadku návštěvnosti by mohlo pomoci snížení cen poskytovaných služeb.

3.5 Časový harmonogram realizace

V této kapitole bude zobrazen časový harmonogram jednotlivých operací. Je důležité tento harmonogram nepodcenit, avšak s realizací není radno vyčkávat.

Tabulka 32: Časový harmonogram realizace (Zdroj vlastní zpracování)

Činnost	Čas zahájení	Čas ukončení
Marketingový průzkum	1. 1. 2013	15. 1. 2013
Vyhodnocení marketingového průzkumu	16. 1. 2013	15. 2. 2013
Jednání s dodavateli, bankami	16. 2. 2013	30. 4. 2013
Hledání vhodných prostorů	16. 2. 2013	30. 4. 2013
Zpracování podkladů	1. 5. 2013	20. 5. 2013
Uzavření předběžných smluv	15. 6. 2013	30. 6. 2013
Výběrové řízení (zaměstnanců/brigádníků)	30. 6. 2013	31. 7. 2013
Založení spol. s r.o.	16. 6. 2013	1. 7. 2013
Uzavření smluv + rekonstrukce arény	1. 8. 2013	31. 8. 2013
Sjednání úvěru	15. 8. 2013	31. 8. 2013
Nákup vybavení	1. 8. 2013	31. 8. 2013
Propagace	15. 8. 2013	14. 10. 2013
Školení	29. 8. 2013	30. 8. 2013
Zahájení provozu	1. 9. 2013	

Z tabulky je patrné, že než Laser Game zahájí provoz pro veřejnost, bude potřebovat 9 měsíců.

ZÁVĚR

Cílem pro zpracování podnikatelského záměru bylo nashromáždit podklady, které mohou ovlivnit podnikání v oblasti služeb, a to konkrétně v poskytování Laser Game. Získané informace byly zaznamenávány tak, aby byl zachován princip podnikatelského plánu.

Z marketingového průzkumu provedeného v Českých Budějovicích, vyplynul velký zájem z řad studentů a pracujících obyvatel. Tento výsledek se dal očekávat, neboť se Laser Game v jiných městech zaměřují právě na tyto skupiny lidí.

Pro realizaci laserové arény, která je zapotřebí k této hře, musí zakladatelé vynaložit větší peněžní prostředky. Ačkoliv nápad na založení Laser Game není od věci, mnozí tento projekt ne realizují kvůli nedostatku finančních prostředků. Aby mohly banky zakladatelům s jistotou poskytnout podnikatelský úvěr, musí tito zakladatelé vložit do základního kapitálu více finančních prostředků, nežli je požadováno v obchodním zákoníku pro spol. s r.o. Na základě ručení a kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu, mohou zakladatelé žádat o podnikatelský úvěr.

V případě realizace projektu je třeba vše naplánovat do takové míry, aby nedocházelo k prostožům, neboť náklady spojené s provozem arény, ale i mzdové náklady průběžně rostou.

Jedním z nejdůležitějších hledisek je propagace. Jen v případě dobře zvolených reklam se Laser Game může dostat do povědomí obyvatel nejen Českých Budějovic.

Bude-li řešena finanční stránka projektu, lze konstatovat, že již od 24 361 zákazníků (v roce 2013) bude docházet k pokrytí fixních a variabilních nákladů. V tomto roce by byla aréna využívána 4 měsíce. Číslo 24 361 je pouze $\frac{1}{4}$ kapacity arény pro dané období. Realistická varianta potencionálních zákazníků byla stanovena na 36 900, což je 40% celkové obsazenosti v daném období. Při této obsazenosti společnost dosáhne čistého zisku ve výši 503 448 Kč. V následujících letech zisk roste i přes rostoucí náklady spojené s opravami.

V případě, že zakladatelé jsou ochotni a schopni vložit vklad v celkové výši 800 000 Kč a získají podnikatelský úvěr, doporučuji realizovat tento podnikatelský záměr.

LITERATURA

- (1) KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project)*. 6 vydání. Brno: Zdeněk Novotný, 2002. ISBN 80-86510-51-4.
- (2) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0939.
- (3) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REZŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a. s., 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (4) KORÁB, V. a M. MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti spol. s r.o., komanditní společnost, veřejná obch. spol.* Brno: Computer Press, a.s., 2005. ISBN 80-251-0592-X.
- (5) KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2009. ISBN 978-80-214-3838-5.
- (6) KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- (7) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Jak připravit, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
- (8) FOTR, J. a kolektiv. *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- (9) RAIS, K.. a R. DOSKOČIL. *Risk management. Studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2007. ISBN 978-80214-3510-0.
- (10) ŠTOHL, P. *Učebnice účetnictví 2012 pro střední školy a pro veřejnost - 1 díl*. 13. vydání. Znojmo: Nakladatelství Štohl Pavel, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-87237-47-2.
- (11) ŠTOHL, P. *Učebnice účetnictví 2010 pro střední školy a pro veřejnost - 2 díl*. 11. vydání. Znojmo: Nakladatelství Štohl Pavel, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-87237-24-3.
- (12) SEDLÁČEK, J. *Cash flow*. 2. Vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2010. ISBN 978-80-251-3130-5

- (13) VALACH, J. a kolektiv. *Finanční řízení podniku*. 2. vydání. Praha: EKOPRESS, s.r.o., 1999. ISBN 80-86119-21-1.
- (14) ZINECKER, M. *Základy financí podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2008. ISBN 978-80-214-3704-3.
- (15) Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 1. ledna 2012.
- (16) HISRIC, R. D. a M. P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: VICTORIA PUBLISHING, a.s., 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- (17) SYNEK, M. a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80247-3494-1.
- (18) Počet obyvatel od roku 2000. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. ČSÚ, © 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=370&potvr d=Zobrazit+tabulku&go_zobraz=1&cislatab=MOS+B04&vo=tabulka&pro_1_27=5442 56&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp
- (19) České Budějovice. *Wikipedia otevřená encyklopedie* [online]. Wikipedie, 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesk%C3%A9_Bud%C 4%9Bjovice
- (20) Vzdělání a věda. *Statutární město České Budějovice* [online]. Statutární město České Budějovice, © 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.c-budejovice.cz/cz/skolstvi-zdravotnictvi-socialni-pece/vzdelavani-a-veda/stranky/prehled.aspx>
- (21) Současnost MHD. *Dopravní podnik města České Budějovice, a.s.* [online]. *Dopravní podnik města České Budějovice, a.s.*, © 2009-2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.dpmcb.cz/o-spolecnosti/soucasna-mhd/>
- (22) Nezaměstnanost v Jihočeském kraji k 31. 12. 2012. *ČSÚ v Českých Budějovicích* [online]. Český statistický úřad, © 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/nezamestnanost_v_jihoceska%C3%A9m_kraji_k_31_3_2012
- (23) Míra inflace v České republice. *ČSÚ v Českých Budějovicích* [online]. ČSÚ, © 2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/mira_inflace

(24) Mzdy - vývoj mezd, průměrné mzdy 2013, vývoj výše průměrné mzdy v ČR.

Kurzy.cz [online]. Kurzy.cz, spol. s r.o., © 2012-2013 [cit. 2013-05-16]. Dostupné z:
<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

(25) *Mapy.cz* [online]. Mapy.cz, © [cit. 2013-05-16]. Dostupné z:http://www.mapy.cz/#x=14.487873&y=48.971574&z=18&d=addr_9078842_1&t=s

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti Laser Game České Budějovice.....	45
Obrázek 2: Letecký pohled – Průmyslová 160/13, 371 29 České Budějovice.....	51
Graf 1: Začlenění do skupin.....	31
Graf 2: Ochota platby za sportovní, kulturní a rekreační střediska v ČB.....	32
Graf 3: Počet lidí, jenž slyšel o Laser Game.....	33
Graf 4: Zmapování zájmu o Laser Game.....	34
Graf 5: Umístění laserové arény v ČB.....	35
Graf 6: Ochota placení maximální částky za 15 minutovou hru	35
Graf 7: Míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a v ČR v procentech	41
Graf 8: Míra nezaměstnanosti v jednotlivých okresech Jihočeského kraje	42
Graf 9: Bod zvratu (2013).....	73
Tabulka 1: Příklady SWOT analýzy	18
Tabulka 2: Relevantní údaje o obchodních společnostech a družstvu.....	28
Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel města ČB od roku 2002 – 2011.....	39
Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel z hlediska věkové struktury	40
Tabulka 5: Průměrná roční míra inflace	42
Tabulka 6: Reálná mzda v České republice (%).....	43
Tabulka 7: SWOT analýza.....	47
Tabulka 8: Ceník pro prvních 6 měsíců.....	50
Tabulka 9: Přehled směn.....	55
Tabulka 10: Provozní provozního typu dle čtvrtletí roku 2013.....	58
Tabulka 11: Mzdový list zaměstnance pro rok 2013	58
Tabulka 12: Celkové mzdové náklady na brigádníky za r. 2013.....	59
Tabulka 13: Mzdové náklady dle čtvrtletí r. 2013.....	59
Tabulka 14: Rozpočet kapitálu na třetí čtvrtletí r. 2013	59
Tabulka 15: Splátkový kalendář	60
Tabulka 16: Odhad počtu zákazníků a příjmy a tržby za Laser Game v roce 2013	61
Tabulka 17: Tržby z prodeje nápojů	62
Tabulka 18: Pesimistická, realistická, optimistická varianta tržeb (2013)	62
Tabulka 19: Vývoj tržeb 2014 – 2015	63
Tabulka 20: Přehled nákladů 2013 – 2015	64
Tabulka 21: Výpočet disponibilního zisku (po zdanění) 2013 – 2015	65
Tabulka 22: Souhrn rozvah (2013 – 2015).....	66
Tabulka 23: Výkaz zisku a ztrát (2013 – 2015).....	67
Tabulka 24: Přehled o peněžních tocích (2013 – 2015)	68
Tabulka 25: Rentabilita celkových aktiv (2013-2015).....	69
Tabulka 26: Rentabilita vlastního kapitálu (2013 – 2015)	70
Tabulka 27: Rentabilita tržeb (2013 – 2015).....	70
Tabulka 28: Míra zadluženosti (2013 – 2015).....	71
Tabulka 29: Koeficient samofinancování (2013 – 2015)	71
Tabulka 30: Úrokové zatížení (2013 – 2015).....	71
Tabulka 31: Rizika Laser Game České Budějovice	74
Tabulka 32: Časový harmonogram realizace.....	76

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník	1
Příloha 2: Věstník 2013	3
Příloha 3: Věstník 2014	4
Příloha 4: Věstník 2015	5

Příloha 1: Dotazník (Zdroj vlastní zpracování)

Dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Jitka Beránková a jsem v současné době studentkou VUT v Brně na fakultě podnikatelské. Ráda bych v Českých Budějovicích založila laserovou arénu, jakožto adrenalinovou zábavu pro mladé i dospělé. Na základě tohoto dotazníku bych chtěla získat podklady, zda je o vybudování této arény zájem. Vybranou odpověď prosím vyznačte křížkem.

Děkuji za Váš čas a přeji hezký den

1. Jakého jste pohlaví?

☐ Muž

☐ Žena

2. Do jaké kategorie spadáte?

☐ Studenti

☐ základní školy

☐ střední školy nebo odborného učiliště

☐ vysoké školy nebo vyšší odborné školy

☐ Pracující

☐ Senioři

☐ Jiní...

3. Jaké navštěvujete sportovní, kulturní, rekreační střediska v Českých Budějovicích?

.....
.....

4. Kolik Kč jste ochotni měsíčně zaplatit za otázku číslo 3?

☐ Nejsem ochotný/(á) nic platit

☐ Do 500 Kč/měsíc

☐ 500 – 1 000 Kč/měsíc

☐ 1 000 – 2 000 Kč/měsíc

☐ 2 000 Kč/měsíc a více

5. Slyšeli jste již někdy o hře, kde se střílí s laserovými pistolemi?

- ☐ Ano – pouze slyšel/(a)
- ☐ Ano – slyšel/(a), dokonce jsem ji i hrál/(a)
- ☐ Ne – neslyšel/(a)

6. Měli byste o tento druh adrenalinové/ho zábavy/sportu zájem?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

7. V případě Vašeho zájmu odhadněte frekvenci návštěv.

- ☐ 1x za čtvrt roku
- ☐ 1x za měsíc
- ☐ 2x za měsíc
- ☐ 1x za týden
- ☐ Jinak?

9. Kde byste preferovali mít situovanou tuto arénu?

- ☐ Nezáleží mi na tom
- ☐ Poblíž centra (do 10 minut z náměstí)
- ☐ Ve městě (do 30 minut z náměstí včetně využití MHD)
- ☐ Ve městě (do 1 hodiny z náměstí včetně využití MHD)

10. Kolik Kč byste maximálně byli ochotni zaplatit za 15 minutovou hru?

- ☐ Do 50 Kč
- ☐ Do 100 Kč
- ☐ Do 150 Kč
- ☐ Více?

Příloha 2: Věstník 2013 (Zdroj vlastní zpracování)

Obchodní jméno : **Laser Game České Budějovice s.r.o.** IČO : 12345678
zveřejňuje podle §20 zák.č. 563/91
Sídlo : **Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29** Sb. **hlavní údaje z účetní**
závěrky ke dni 31.12.2013 ověřené auditorem (obch. jméno) + číslo oprávnění
dne **auditorský výrok : 1. bez výhrad xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx (nehodící se škrtněte)**

ROZVAHA (v Kč) :

		běžný rok	minulý rok			běžný rok	minulý rok
	Aktiva celkem	2772786	0		Pasiva celkem	2772786	0
A	Pohledávky za upsaný kapitál	0	0	A	Vlastní kapitál	1303448	0
B	Stálá aktiva	656462	0	A.I.	základní kapitál	800000	0
B.I.	dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	A.II.	kapitálové fondy	0	0
B.II.	dlouhodobý hmotný majetek	656462	0	A.III.	fondy tvořené ze zisku	0	0
B.III.	dlouhodobý finanční majetek	0	0	A.IV.	výsledek hospodaření minulých let	0	0
B.III.1	z toho : podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	A.V.	výsledek hospod. účetního období	503448	0
C	Oběžná aktiva	2116324	0	B	Cizí zdroje	1469338	0
C.I.	zásoby	6182	0	B.I.	rezervy	0	0
C.II.	dlouhodobé pohledávky	0	0	B.II.	dlouhodobé závazky	0	0
C.III.	krátkodobé pohledávky	0	0	B.III.	krátkodobé závazky	157121	0
C.IV.	krátkodobý finanční majetek	2110142	0	B.IV.	bankovní úvěry a výpomoci	1312217	0
D	Časové rozlišení	0	0	B.IV.1.	z toho : dlouhodobé bank. úv.	1312217	0
				C	Časové rozlišení	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v Kč) :

I+II	Výkony a prodej zboží	2046805	0	*	Provozní výsl. hospodaření	661798	0
I+II.1.	z toho: tržby za prodej vl. výr., služeb a zboží	2046805	0	M	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0
II.2.	Změna stavu vnitř. zás. vl. výr.	0	0	VI+..+XII	Jiné finanční výnosy	0	0
II.3.	Aktivace	0	0	J+..+P	Jiné finanční náklady	158 350	0
A+B	Výk. spotř. a nákl. na prod. zboží	799387	0	*	Finanční výsl. hospodaření vč. daně z příjmu z běžné čin.	-158350	0
+	Přidaná hodnota	1247418	0	**	Výsl. hosp.za běžnou činnost	503448	0
C	Osobní náklady	411504	0	XIII	Mimořádné výnosy	0	0
E	Odpisy dl. nehm. a hm. majetku	164116	0	R+S	Mimořádné náklady	0	0
G	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0	*	Mimořádný výsl. Hospodaření	0	0
III+IV+V	Jiné provozní výnosy	0	0	***	Výsl. hosp. za účet. období	503448	0
D+F+H+I	Jiné provozní náklady	10000	0	Uložení výr.zprávy : Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29			

Dceřinné podniky (název a sídlo) :		Osoby s více než 20 % podílem na ZJ (+ výše vkladu v %) :	
**Peněž. tok z provozní činnosti	2130720	Pohledávky 180 dnů po lhůtě splatnosti :	0
**Peněž. tok z investiční činnosti	-820578	Závazky 180 dnů po lhůtě splatnosti :	0
**Peněž. tok z finanční činnosti	0	HIM zat. zástav právem nebo věcným břemenem :	C

Příloha 3: Věstník 2014 (Zdroj vlastní zpracování)

Obchodní jméno : **Laser Game České Budějovice** IČO : 12345678
zveřejňuje podle §20 zák.č. 563/91
Sídlo : **Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29** Sb. **hlavní údaje z účetní**
závěrky ke dni 31.12.2014 ověřené auditorem (obch. jméno) + číslo oprávnění
dne **auditorský výrok : 1. bez výhrad xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx (nehodící se škrtněte)**

ROZVAHA (v Kč) :

		běžný rok	minulý rok			běžný rok	minulý rok
	Aktiva celkem	4162463	2772786		Pasiva celkem	4162463	2772786
A	Pohledávky za upsaný kapitál	0	0	A	Vlastní kapitál	2746216	1303448
B	Stálá aktiva	579817	656462	A.I.	základní kapitál	800000	800000
B.I.	dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	A.II.	kapitálové fondy	0	0
B.II.	dlouhodobý hmotný majetek	579817	656462	A.III.	fondy tvořené ze zisku	40000	0
B.III.	dlouhodobý finanční majetek	0	0	A.IV.	výsledek hospodaření minulých let	463448	0
B.III.1	z toho : podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	A.V.	výsledek hospod. účetního období	1442768	503448
C	Oběžná aktiva	3582646	2116322	B	Cizí zdroje	1416247	1469338
C.I.	zásoby	3275	6180	B.I.	rezervy	0	0
C.II.	dlouhodobé pohledávky	0	0	B.II.	dlouhodobé závazky	0	0
C.III.	krátkodobé pohledávky	0	0	B.III.	krátkodobé závazky	400063	157121
C.IV.	krátkodobý finanční majetek	3579371	2110142	B.IV.	bankovní úvěry a výpomoci	1016184	1312217
D	Časové rozlišení	0	0	B.IV.1.	z toho : dlouhodobé bank. úv.	1016184	1312217
				C	Časové rozlišení	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v Kč) :

I+II	Výkony a prodej zboží	5069450	2046805	*	Provozní výsl. hospodaření	1923027	661798
I+II.1.	z toho: tržby za prodej vl. výr., služeb a zboží	5069450	2046805	M	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0
II.2.	Změna stavu vnitř. zás. vl. výr.	0	0	VI+...+XII	Jiné finanční výnosy	0	0
II.3.	Aktivace	0	0	J+...+P	Jiné finanční náklady	480 259	158 350
A+B	Výk. spotř. a nákl. na prod. zboží	1415922	799387	*	Finanční výsl. hospodaření vč. daně z příjmu z běžné čin.	-480259	-158350
+	Přidaná hodnota	3653528	1247418	**	Výsl. hosp.za běžnou činnost	1442768	503448
C	Osobní náklady	1418256	411504	XIII	Mimořádné výnosy	0	0
E	Odpisy dl. nehm. a hm. majetku	282245	164116	R+S	Mimořádné náklady	0	0
G	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0	*	Mimořádný výsl. Hospodaření	0	0
III+IV+V	Jiné provozní výnosy	0	0	***	Výsl. hosp. za účet. období	1442768	503448
D+F+H+I	Jiné provozní náklady	30000	10000	Uložení výr.zprávy : Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29			

Dceřinné podniky (název a sídlo) :	Osoby s více než 20 % podílem na ZJ (+ výše vkladu v %) :
**Peněž. tok z provozní činnosti 1674827	Pohledávky 180 dnů po lhůtě splatnosti : 0
**Peněž. tok z investiční činnosti -205600	Závazky 180 dnů po lhůtě splatnosti : 0
**Peněž. tok z finanční činnosti 40000	HIM zat. zástav právem nebo věcným břemenem : 0

Příloha 4: Věstník 2015 (Zdroj vlastní zpracování)

Obchodní jméno : **Laser Game České Budějovice** IČO : 12345678
zveřejňuje podle §20 zák.č. 563/91
Sídlo : **Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29** Sb. **hlavní údaje z účetní**
závěrky ke dni 31.12.2014 ověřené auditorem (obch. jméno) + číslo oprávnění
dne **auditorský výrok : 1. bez výhrad xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx (nehodící se škrtněte)**

ROZVAHA (v Kč) :

		běžný rok	minulý rok			běžný rok	minulý rok
	Aktiva celkem	5972255	4162463		Pasiva celkem	5972255	4162463
A	Pohledávky za upsaný kapitál	0	0	A	Vlastní kapitál	4730617	2746216
B	Stálá aktiva	345690	579817	A.I.	základní kapitál	800000	800000
B.I.	dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	A.II.	kapitálové fondy	0	0
B.II.	dlouhodobý hmotný majetek	345690	579817	A.III.	fondy tvořené ze zisku	80000	40000
B.III.	dlouhodobý finanční majetek	0	0	A.IV.	výsledek hospodaření minulých let	1866216	463448
B.III.1	z toho : podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	A.V.	výsledek hospod. účetního období	1984401	1442768
C	Oběžná aktiva	5626565	3582646	B	Cizí zdroje	1241638	1416247
C.I.	zásoby	2830	3275	B.I.	rezervy	0	0
C.II.	dlouhodobé pohledávky	0	0	B.II.	dlouhodobé závazky	0	0
C.III.	krátkodobé pohledávky	0	0	B.III.	krátkodobé závazky	557995	400063
C.IV.	krátkodobý finanční majetek	5623735	3579371	B.IV.	bankovní úvěry a výpomoci	683643	1016184
D	Časové rozlišení	0	0	B.IV.1.	z toho : dlouhodobé bank. úv.	683643	1016184
				C	Časové rozlišení	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v Kč) :

I+II	Výkony a prodej zboží	5704644	5069450	*	Provozní výsl. hospodaření	2555262	1923027
I+II.1.	z toho: tržby za prodej vl. výr., služeb a zboží	5704644	5069450	M	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0
II.2.	Změna stavu vnitr. zás. vl. výr.	0	0	VI+..+XII	Jiné finanční výnosy	0	0
II.3.	Aktivace	0	0	J+..+P	Jiné finanční náklady	570 861	480 259
A+B	Výk. spotř. a nákl. na prod. zboží	1466999	1415922	*	Finanční výsl. hospodaření vč. daně z příjmu z běžné čin.	-570861	-480259
+	Přidaná hodnota	4237645	3653528	**	Výsl. hosp. za běžnou činnost	1984401	1442768
C	Osobní náklady	1418256	1418256	XIII	Mimořádné výnosy	0	0
E	Odpisy dl. nehm. a hm. majetku	234127	282245	R+S	Mimořádné náklady	0	0
G	Změna stavu rezerv, opr. položek	0	0	*	Mimořádný výsl. Hospodaření	0	0
III+IV+V	Jiné provozní výnosy	0	0	***	Výsl. hosp. za účet. období	1984401	1442768
D+F+H+I	Jiné provozní náklady	30000	30000	Uložení výr. zprávy : Průmyslová 160/13, České Budějovice, 371 29			

Dceřinné podniky (název a sídlo) :	Osoby s více než 20 % podílem na ZJ (+ výše vkladu v %) :
**Peněž. tok z provozní činnosti 2044364	Pohledávky 180 dnů po lhůtě splatnosti : 0
**Peněž. tok z investiční činnosti 0	Závazky 180 dnů po lhůtě splatnosti : 0
**Peněž. tok z finanční činnosti 40000	HIM zat. zástav právem nebo věcným břemenem : 0